

ESTUDIO DE MERCADO DEL SUBSECTOR CALZADO EN LA CIUDAD DE PASTO

ALEYDA NAYIBE ORTIZ MUÑOZ



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO

PASTO-NARIÑO

2.015

ESTUDIO DE MERCADO DEL SUBSECTOR CALZADO EN LA CIUDAD DE PASTO

ALEYDA NAYIBE ORTIZ MUÑOZ

CC 59.828.951

**Trabajo de grado para optar por el título Especialista en Gerencia Estratégica de
Mercadeo**

TUTOR

DIEGO MARTINEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO

PASTO-NARIÑO

2.015

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, día____ mes_____ 2.015

A mis familiares y en especial a Dios fuente de
inspiración para este trabajo.

AGRADECIMIENTO

A Diego Martínez, docente de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD- y asesor del presente trabajo.

A las directivas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD-

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	14
ABSTRAC	15
INTRODUCCION	16
1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1 Tema de investigación.....	17
1.2 Delimitación del tema de investigación	17
2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
2.1 Planteamiento del problema	17
2.2 Formulación del problema	18
2.3 Sistematización del problema.....	18
3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
3.1 Objetivo General	18
3.2 Objetivos específicos.....	19
4 JUSTIFICACIÓN	19
5 MARCO DE REFERENCIA.....	20
5.1 Marco teórico	20
5.1.1 Proceso de estudio de mercado	20
5.2 Marco conceptual	25
5.3 Antecedentes del problema	27
6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	28
7 MARCO METODOLÓGICO	28
7.1 Tipo de Estudio	28

7.2	Método de Investigación	29
8	ANÁLISIS DEL ENTORNO SUBSECTOR CALZADO	31
8.1	Entorno económico	31
8.1.1	Nivel de ahorro.	31
8.1.2	Fondo Nacional de Garantías.....	32
8.1.3	Linea de crédito IFI multipropósito:	32
8.1.4	Medidas para mejorar la economía del país.....	33
8.1.5	Contrabando.....	34
8.1.6	Índice de Inflación.	35
8.1.7	Índice de precios al productor.....	35
8.1.8	Revaluación.....	36
8.1.9	Comportamiento de la demanda interna.	36
8.1.10	Utilización capacidad instalada por la industria.	37
8.1.11	Política de apertura y modernización del estado.....	38
8.1.12	Índice de pobreza.	39
8.2	Entorno jurídico.....	39
8.2.1	Decreto 074 del 23 de enero 2.013.	39
8.2.2	Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa.....	40
8.2.3	Ley de reforma tributaria.	40
8.2.4	Constitución Nacional.....	41
8.2.5	Ley de fronteras.	41
8.3	Entorno demográfico.....	43
8.3.1	Cuantificación de la población en Colombia.	43

8.3.2	Educación:	43
8.4	Entorno tecnológico.	44
8.5	Entorno cultural.	44
8.6	Entorno ecológico	45
8.7	Entorno geográfico.	46
8.8	Entorno internacional.	47
8.8.1	Informalidad.	48
8.8.2	Contrabando.	49
8.8.3	Competencia Oriental.	50
9	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SUBSECTOR CALZADO	51
9.1	Caracterización del subsector calzado.	51
9.1.1	Entidades que apoyan al microempresario:	51
9.1.2	Políticas especiales en el departamento de Nariño	51
9.2	Caracterización del microempresario en la Ciudad de Pasto.	52
9.2.1	Identificación de la empresa	52
9.2.2	Características del empresario	58
9.2.3	Administración.	64
9.2.4	Producción	70
9.2.5	Mercadeo y ventas	76
9.3	Definición de estrategias.	86
9.3.1	Matriz DOFA	86
9.3.2	Matriz BCG:	88
9.3.3	Matriz de la gran estrategia.	88

9.4	Análisis de las matrices formuladas	90
9.5	Plan de acción para la estrategia de Desarrollo de mercado	91
CONCLUSIONES		92
BIBLIOGRAFÍA		96

INDICE DE GRAFICAS

Graficas 1 Mercado de calzado en Colombia	47
Graficas 2 Tamaño de la empresa	49
Graficas 3 Razón social	52
Graficas 4 Oficio del empresario	53
Graficas 5 Estrato.....	55
Graficas 6 Tipo de empresa	56
Graficas 7 Años de funcionamiento.....	57
Graficas 8 Instalaciones	57
Graficas 9 Sexo	58
Graficas 10 Nivel de escolaridad	59
Graficas 11 Nivel de escolaridad completo-incompleto.....	59
Graficas 12 Nivel de estudio por estrato.....	59
Graficas 13 Experiencia de años.....	60
Graficas 14 Cursos administrativos	61
Graficas 15 Número de Operarios	62
Graficas 16 Asistencia Técnica recibida.....	63
Graficas 17 Mentalidad asociativa.....	63
Graficas 18 Reemplazo de cargos.....	64
Graficas 19 Actitud frente al futuro	65
Graficas 20 Aprobación de Crédito	66
Graficas 21 Dificultades en aprobación de crédito.....	66

Graficas 22 Formas de vincular a un empleado.....	67
Graficas 23 Necesidades de capacitación técnica.....	67
Graficas 24 Formas de pago	68
Graficas 25 Formas de control.....	69
Graficas 26 Deserción e ingreso de personal.....	70
Graficas 27 Programación producción micro empresarial.....	73
Graficas 28 Registros de producción	73
Graficas 29 Clasificación de las máquinas	74
Graficas 30 Espacio del local.....	74
Graficas 31 Modalidad de compra.....	75
Graficas 32 Plazo del crédito	75
Graficas 33 Ventas vs. Funcionamiento	77
Graficas 34 Publicidad y promociones	82
Graficas 35 Formas de comercializar	83
Graficas 36 Acciones para cumplir con los pedidos.....	85
Graficas 37: Matriz BCG.....	88
Graficas 38: Matriz de la gran estrategia	89

INDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta dirigida microempresarios.	96
Anexo No. 2 Entrevista dirigida almacenes de Pasto.	109

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Población por género en Nariño.....	43
Cuadro No. 2 Fabricación de calzado	71
Cuadro No. 3 Remontada de calzado.....	72
Cuadro No. 4 Fabricación exclusiva de calzado.....	72
Cuadro No. 5 Volumen de venta mensual	76
Cuadro No. 6 Ventas promedio mensuales.....	80
Cuadro No. 7 Causas de devoluciones.....	81
Cuadro No. 8 Escala de precios al por menor.....	82
Cuadro No. 9 Matriz DOFA	87

RESUMEN

La producción de calzado en la Ciudad de Pasto tiene baja participación en el mercado donde actúa, tal situación obedece a la mentalidad de producción artesanal, deficiencias en la organización del trabajo de la microempresa, falta de capital de trabajo e incapacidad de establecer estrategias que permitan afrontar las amenazas del medio externo. Sin embargo, es de destacar la gran habilidad y experiencia que el microempresario posee y por lo tanto es importante disponer de estrategias para la producción micro empresarial con el fin que los productores de calzado realicen una acción verdaderamente integral y más eficaz, de cara a adecuar sus operaciones a los requerimientos del cliente, pensando en satisfacer sus necesidades y aprovechar las oportunidades que le ofrece el entorno en que se desarrolla.

Palabras claves: Investigación de mercados, estrategia, subsector calzado, microempresarios.

ABSTRAC

The production of footwear in the city of Pasto has low participation in the market where it operates; this situation is due to the mentality of craft production, deficiencies in the Organization of the work of micro-enterprises, lack of working capital and inability to establish strategies that allow you to meet the challenges in the external environment. However, it is worth highlighting the great skill and experience that the entrepreneur has and therefore it is important to have strategies for the production of micro business in order that producers of footwear made a truly comprehensive and action more effective, in order to adapt its operations to the requirements of the customer, thinking about your needs and take advantage of the opportunities offered by the environment that develops.

Key words: investigation of footwear subsector, strategy, market, micro-entrepreneurs.

INTRODUCCION

Para que las empresas mantengan y consigan nuevos clientes debe haber una satisfacción total de ellos para lo cual se requiere un total conocimiento del mercado con miras al cumplimiento de un conjunto específico y definido de objetivos y examen de formas optativas de realizar el trabajo.

Con base en lo anterior, un buen estudio de mercado debe tener en cuenta dos aspectos fundamentales: Identificar las necesidades del mercado y formular estrategias, con el fin de que los fabricantes de calzado y el cliente final salgan ganando.

En el presente trabajo, se tiene en cuenta los siguientes puntos:

- ❖ Estudio del entorno del subsector calzado de la Ciudad de Pasto. Aquí se identifican las amenazas y oportunidades que ofrece el mercado.
- ❖ Caracterización del microempresario productor del calzado en Pasto; esto con el fin de reconocer las debilidades y fortalezas que éste posee en el trabajo que éste realiza.
- ❖ Identificación de los clientes más importantes que posee el microempresarios con miras a conocer sus expectativas y motivaciones con respecto al producto de la Ciudad.
- ❖ Haciendo uso de los puntos anteriores se plantean las estrategias aplicables al subsector objeto de estudio. Dichas estrategias tienen en cuenta las oportunidades del mercado y las fortalezas con que cuenta el microempresario de cara a enfrentar las debilidades internas y las amenazas externas.

1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación

Estudio de mercado del subsector calzado en la Ciudad de Pasto con miras a plantear estrategias en la comercialización de este producto.

1.2 Delimitación del tema de investigación

- a) Línea de investigación: Mercadeo prospectivo de bienes y servicios.
- b) Cobertura del proyecto: Características cualitativas y cuantitativas de los microempresarios productores de calzado en la Ciudad de Pasto.
- c) Tipo de investigación: Teórica y práctica
- d) Campo de interés: Comerciantes de calzado en la Ciudad de Pasto.

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

El comercio de calzado en la Ciudad de Pasto tiene dificultades en la venta de sus productos, además presenta deficiencias operativas tomando decisiones sin realizar un estudio previo de las variables internas y externas que afectan su normal funcionamiento. Esta situación se debe en gran medida a la no aplicación de una adecuada comercialización e integración con todas las actividades empresariales, necesarias para eliminar la estrechez del mercado, además tiene que ver con distintas variables que afectan a los productores de calzado: información sobre el mercado, organización, formación técnica y administrativa de los empresarios, financiación, materias primas y tecnología entre otras. De acuerdo a lo anterior, para que el subsector calzado sea competitivo y por lo tanto las empresas se mantengan y consigan nuevos clientes se debe

propender por una satisfacción total de ellos para lo cual se requiere un total conocimiento del mercado con miras al cumplimiento de un conjunto específico y definido de objetivos y examen de formas optativas de realizar el trabajo. De acuerdo a lo anterior, es importante conocer el mercado donde se actúa y por lo tanto formular estrategias, para que los fabricantes de calzado y el cliente final tengan un beneficio.

2.2 Formulación del problema

¿Cuáles son las características del calzado producido en la Ciudad de Pasto que más se adaptan a las condiciones competitivas del entorno?

2.3 Sistematización del problema

- a) ¿Cuáles son los factores del entorno que afectan la microempresa dedicada a la producción de calzado?
- b) ¿Cuál es la situación del subsector calzado en la Ciudad de Pasto en lo que se refiere a clientes, la competencia y demanda-oferta?
- c) ¿Cuál es la mejor solución para afrontar la problemática que aqueja el subsector calzado en la Ciudad de Pasto?

3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General

Elaborar un estudio de mercado del subsector calzado en la Ciudad de Pasto, de cara a tener una noción clara de las necesidades en un mercado de referencia; teniendo en cuenta la demanda y la posibilidad de ofrecer un producto de manera competitiva.

3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar, a partir de información secundaria, las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que tiene que afrontar el microempresario del calzado en la Ciudad de Pasto.
- b) Realizar un análisis situacional de los microempresarios de la Ciudad de Pasto a partir de información primaria.
- c) Determinar la estrategia deseada para afrontar la problemática que aqueja el subsector calzado en la Ciudad de Pasto.

4 JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta, busca por la aplicación de los conceptos básicos de mercadeo, encontrar explicaciones a situaciones de carácter interno (disminución del nivel de ventas) del calzado en la Ciudad de Pasto.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio se acude a realizar una caracterización del mercado del calzado en la Ciudad de Pasto, la cual es muy importante ya que los resultados que se obtengan con ésta, permitirán establecer las estrategias esenciales para mejorar el posicionamiento del calzado producido por los microempresarios.

De acuerdo con los objetivos de la investigación su resultado permite encontrar y plantear soluciones concretas para una efectiva adopción de estrategias para los productos del subsector calzado.

El disponer de estrategias para la producción micro empresarial permitirá realizar una acción verdaderamente más eficaz, con miras a adoptar efectivamente un enfoque competitivo, para lo cual es necesario un análisis de la situación que permita definir la ventaja competitiva y establecer la contribución que debe dar la empresa a los clientes y a la sociedad en general.

Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como las encuestas y su validación con información secundaria. Con ello se pretende conocer las estrategias a utilizar para lograr que la comercialización del calzado de Pasto genere un resultado positivo en el mercado, teniendo en cuenta el contacto permanente con sus clientes, ello permitirá conocer las ventajas y desventajas competitivas y buscar las formas de mejorar aquellos aspectos negativos, a través de una mentalidad estratégica.

5 MARCO DE REFERENCIA

5.1 Marco teórico

5.1.1 Proceso de estudio de mercado

El conocimiento del mercado es un factor clave para afrontar las condiciones competitivas en el entorno que se desarrolla. Ferré & Ferré (1997) considera que:

No solamente se hace necesario vivir en el mercado cada día y trabajar para, por y con él (filosofía de marketing). Sino que, además, la oferta de productos de toda empresa debe tratar de aportar <algo adicional> sobre lo que ofrece su competencia para ser claramente competitiva. (p.8).

El estudio de mercado debe traducirse en una planeación que precise los objetivos y los medios a poner en marcha en el marco de la estrategia, en este punto cabe resaltar los aportes del Grupo Vértice (2008) el cual sustenta que “El proceso de marketing comprende una comprensión del mercado para analizar de las oportunidades de marketing, búsqueda y selección de público objetivo, diseño de estrategias, planificación de programas, organización, gestión y control del esfuerzo de marketing” (p.26). Por consiguiente el proceso marketing se ha constituido en uno de los elementos más importantes para el desarrollo de una empresa.

Complementando lo anterior con los aportes del libro El Plan de Marketing (Cohen, 2.008), un estudio de mercado, comprende:

5.1.1.1 *Comprensión del mercado.*

Tiene que ver con identificar detalladamente el lugar que ocupa el producto en el mercado.

Adicionalmente, realiza un análisis de la situación del mercado el cual tiene en cuenta:

- a) Condiciones generales: Demanda-tendencias de la demanda, entorno donde está operando el producto, demografía, condiciones económicas para el producto, tipo de tecnología del producto, leyes-regulaciones.
- b) Condiciones neutras: Administración pública, Publicidad en televisión, entorno especial en que se desarrolla el producto, tamaño del mercado.
- c) Condiciones de la competencia: Principales competidores, know-how, debilidades-fortalezas, planes, experiencia, recursos financieros, humanos y de capital, proveedores y estrategias.
- d) Condiciones de la empresa: Segmento del mercado al que se dirige, know-how, debilidades-fortalezas, planes, experiencia, recursos financieros, humanos y de capital, proveedores y estrategias.

5.1.1.2 *Determinación de objetivos y metas de marketing.*

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de mercadeo, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible. (Borello, 1.994) los objetivos deben ser:

- a) Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- b) Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- c) En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
- d) Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- e) Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- f) Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable.

5.1.1.3 Elaboración y selección de estrategias.

Las estrategias, se definen como los caminos de acción que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de mercadeo éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. (Roche, 2.005).

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa. De acuerdo a lo anterior Fred (1.997) afirma:

La formulación de estrategias está enfocada en la elaboración de estrategias alternativas factibles. A esta etapa se la denomina comparativa, pues en ella se cotejan los factores internos y externos. Las técnicas usadas son las matrices DOFA, Grupo Consultor de Boston (GCB) y la de Gran Estrategia. Estas herramientas sugieren estrategias factibles que una organización debería tener en cuenta. (p.187).

La matriz DOFA es una herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipo de estrategias: FO, DO, FA y DA. La sigla FODA representa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Es ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y así mismo explotar sus oportunidades externas. Ella podría partir de sus fortalezas y mediante el uso de sus recursos aprovecharse del mercado para sus productos y servicios. (Fred, 1997).

La matriz Grupo Consultor de Boston (GCB) llama la atención hacia el flujo de efectivo, hacia las características de inversión y hacia las necesidades de las diferentes divisiones de una organización. El método utiliza una matriz de 2 x 2 para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee. El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Tales cuadrantes son: estrella, (gran crecimiento y gran participación de mercado), Interrogante (gran crecimiento y poca participación de mercado), vaca (bajo crecimiento y alta participación de mercado) y hueso (no hay crecimiento y la participación de mercado es baja). (Ibíd).

La matriz de la gran estrategia consiste en cuatro cuadrantes en los cuales se puede ubicar la empresa. La matriz se la construye por medio de dos ejes en los cuales se ubica lo siguiente:

crecimiento rápido del mercado vs. Crecimiento lento del mercado. Además la posición competitiva fuerte frente a una posición competitiva débil. Estos cuadrantes identificados por I, II, III y IV definen las estrategias que una empresa debe seguir de acuerdo a sus oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades. (Ibíd).

El cuadrante I propone las siguientes estrategias: desarrollo del mercado, penetración en el mercado, desarrollo de producto, integración hacia adelante, integración hacia atrás, integración horizontal y diversificación concéntrica. El cuadrante II propone las siguientes estrategias: desarrollo del mercado, penetración en el mercado, desarrollo de producto, integración horizontal, venta y liquidación. El cuadrante III propone las siguientes estrategias: reducción, diversificación concéntrica, diversificación horizontal, diversificación de conglomerado, venta y liquidación. El cuadrante IV propone las siguientes estrategias: diversificación concéntrica, diversificación horizontal, diversificación de conglomerado y asociaciones. (Ibíd).

5.1.1.4 Plan de acción (tácticas de marketing).

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de mercadeo.

Se puede afirmar que el objetivo del mercadeo es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

5.1.1.5 *Sistemas de control y plan de contingencias.*

El control es el último requisito exigible a un plan de mercadeo, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

5.2 Marco conceptual

Microempresa: Unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de diez empleados. (Bancoldex, 2.007)

Microempresarios: Responsable de conducir un negocio, conoce la organización de la unidad económica y pone en práctica algunas herramientas gerenciales que le permiten gestionar de forma eficiente la microempresa. (Ramírez, 2.003).

Compradores: Persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor. Agente económico con necesidades o deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado. (Renata, 2.007)

Contrabando: Factor que más afecta la posición competitiva de los microempresarios, puesto que los precios de venta de los productos que ingresan a través de éste, son más bajos, en comparación con los precios que los microempresarios ofrecen. (Compañía manufacturera Manisol, 2.015)

Competidores existentes: Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa. (Dinero, 2.013).

Plan de desarrollo para la microempresa: Encargado de aprobar los programas de capacitación y asesoría a las microempresas, al igual que los programas de apoyo micro empresarial. Este plan está contemplado en la ley 115 de 1994 y el MEN forma parte de sus directivas. (Camara de Comercio Pasto, 2.013)

Comercio: Actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un comerciante o un mercader. (Segrelles, 2.002).

Oferta: Representa la capacidad de productos y servicios que los fabricantes están dispuestos a intercambiar. (Vega, 1.993)

Demanda: Representa el total de empresas, instituciones y personas que actúan como clientes presentes y potenciales de esos productos y servicios. (Ibíd)

Mercado: Es el espacio físico o virtual donde se encuentran dos fuerzas que generan procesos de intercambio: la oferta y la demanda. (Agueda, Garcia, Narros, & Olarte, 2.008).

Mercadeo: Ciencia que conjuga esquemas sirviendo de base analítica en la toma de decisiones gerenciales y en la solución ágil que requieren los problemas que enfrenta la empresa. (Ibíd)

Estrategia: Proceso de planificación de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro. (Fred, 1.997).

Mercado objetivo: Destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio. Espacio preferente donde confluye la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. (Bilancio, 2.006).

Entorno del mercado: Panorama global cambiante. Tendencias que moldean las oportunidades y presentan riesgos, tales como las siguientes fuerzas: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y socioculturales. (Kotler, 2.002).

Producto: Cualquier ofrecimiento que pueda satisfacer una necesidad o un deseo. El producto tendrá éxito si entrega valor al comprador meta. (Ibíd).

Marketing: Es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libreintercambio de productos y servicios valiosos con otros. (Ibíd).

5.3 Antecedentes del problema

La temática del subsector en la ciudad de Pasto es abordada por entidades tales como Cámara de Comercio, Min trabajo y DANE, sin embargo dichos temas se contemplan en forma aislada. Es así como no existe un estudio que contemple de forma integrada la situación que viven los microempresarios de calzado en la ciudad; dado este punto la importancia de este estudio radica en la oportunidad de tener información clave que permita a los microempresarios identificar las necesidades del mercado para luego diseñar satisfactores para los clientes más atractivos.

La actividad del calzado en la Ciudad de Pasto se ha visto amenazada especialmente por competidores extranjeros tales como Ecuador, China y Panamá quienes son más competitivos

especialmente en termino de costos y frente a los cuales ha estado perdiendo, el mercado nacional y local. Ante esta difícil situación, varios fabricantes han tratado de mantener su empresa a flote, el número de unidades productoras a nivel local ha disminuido en los últimos años afectando tanto a pequeños empresarios, como trabajadores directos e indirectos y demás actividades relacionadas con el subsector.(Boletín informativo Cámara de Comercio, 2.014)

6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables a manejar en la realización de este trabajo están orientadas a:

- a) Análisis del entorno que rodea la actividad del subsector calzado en la Ciudad de Pasto.
- b) Diagnóstico de la situación del subsector calzado en Pasto.
- c) Caracterización de la actividad micro empresarial.
- d) Diseño de estrategias de mercadeo.

7 MARCO METODOLÓGICO

7.1 Tipo de Estudio

El procedimiento a través del cual se llevará a cabo esta investigación tiene que ver con un estudio exploratorio-descriptivo.

Para realizar el estudio exploratorio se recolectará los datos utilizando diferentes medios y técnicas tales como: revisión bibliográfica, entrevistas, cuestionarios y encuestas. El resultado del este estudio permite crear un marco teórico lo suficientemente fuerte como para determinar qué factores son relevantes al problema. De acuerdo a lo anterior, se infiere, que se dispone de

fuentes primarias y secundarias las cuales proveen la información y a las cuáles se debe examinar cuidadosamente con el fin de determinar su confiabilidad por medio de la crítica interna y externa.

Una vez hecho el estudio exploratorio, se procede a generar el estudio descriptivo que consiste en seleccionar los datos más importantes que permitan describir y especificar las características importantes del subsector objeto de estudio. En este punto, se utiliza también el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico

7.2 Método de Investigación

Se tiene en cuenta el método científico es decir una metodología científica que tiene en cuenta el siguiente proceso, según Soler Pujals, 2.001:

- a) **Determinación de los datos:** Esto es qué información se va a recoger y qué fuentes se va a utilizar para ello.
- b) **Diseño y elaboración de cuestionarios:** Se utiliza las encuestas y entrevistas. En lo que se refiere a las encuestas se trata de un instrumento que en la mayoría de los casos utiliza preguntas cerradas.
- c) **Prueba de cuestionarios:** Una vez elaboradas las encuestas y entrevistas se deben probar para mirar si las preguntas son entendibles. Esta prueba se hace con una muestra muy mínima.
- d) **Determinación del tamaño de la muestra y error de muestreo:** Se aplica las fórmulas generales de estadística que permiten calcular el tamaño de la muestra:

Poblaciones finitas (100.000 habitantes o menos)	
$n =$	$\frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z^2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido (95,5%); se opera con valor sigma 2, luego $Z = 2$. Cuando se opera con un nivel de confianza del 99,7%, $Z = 3$. Cuando se opera con un nivel de confianza del 95%, $Z = 1,96$. Cuando se opera con un nivel de confianza del 68,3%, $Z = 1$.

E = Margen de error permitido.

Cuando el valor de P y de Q no se conozca, o cuando la encuesta se realice sobre diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser diferentes, es conveniente tomar el caso más favorable, o sea, el que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para $P = Q = 50$, luego, $P = 50$ y $Q = 50$.

De acuerdo a lo anterior se tomó como población a los empresarios de calzado más representativos Nariño los cuales son 140. La fórmula aplicar es la de poblaciones finitas.

$n = ?$

$Z =$ Cuando se opera con un nivel de confianza del 95.5%, $Z = 2$

$P =$ Porcentaje en que el fenómeno se produce =50%

Q= Porcentaje complementario $(100 - p) = 50\%$

E= Margen de error dispuesto a tolerar 4%

Aplicación de la formula

$$n = \frac{(2 \times 2) \times 50 \times 50 \times 85}{(4 \times 4) \times (85 - 1) + (2 \times 2) \times 50 \times 50}$$

$$n = 1.400.000 / 12.224$$

$$n = 114$$

La muestra equivale a 114 microempresarios.

Utilizando la tabla de números aleatorios se seleccionaron 114 elementos, tomando grupos de cinco cifras y leyendo de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.

8 ANÁLISIS DEL ENTORNO SUBSECTOR CALZADO

8.1 Entorno económico

8.1.1 Nivel de ahorro.

Mauricio Santamaría (citado por El Tiempo, 2.015) sustenta:

El nivel de ahorro de Colombia ha registrado una mejoría sustancial, que pasó de 15,5 billones de pesos en el año 2000 a 41 billones en el 2012. Además, mientras en el 2003 los hogares ahorraban apenas el 5 por ciento de sus ingresos, nueve años después esa cifra subía a 22,6, es decir, se incrementaba en 350 por ciento. La mejoría se ha dado por el aumento del ingreso. Colombia es un

país que hace 20 años era de ingreso medio-bajo en el mundo y hoy es de medio-alto. Es como pasar de estrato dos al cuatro. (s/n)

Teniendo en cuenta lo anterior, el ahorro se considera en punto a favor para el subsector calzado porque el ahorro formal, le abre la posibilidad de acceder a otros productos financieros como los seguros o los créditos; esto le permite mayor capitalización para mantener y hacer crecer sus negocios.

8.1.2 Fondo Nacional de Garantías.

Fue creado con el objeto de permitir a las micro, pequeñas y medianas empresas el acceso al crédito, de esta manera se contribuye al desarrollo sostenible de los microempresarios mediante el otorgamiento de garantías que permitan a la microempresa de todos los sectores económicos (excluyendo al agrícola), el acceso al crédito ante los intermediarios financieros, para proyectos viables y que requieran de financiación y que no cuenten con garantías suficientes. (Ministerio de Minas y Energía, 2002). Este aspecto se considera una medida de salvación para sacar de la crisis a la micro- pequeña y mediana empresa, ya que se tiene la posibilidad de incorporar tecnologías nuevas, adquirir bienes de capital y aquellos que contribuyan a consolidar las cadenas productivas existentes.

8.1.3 Línea de crédito IFI multipropósito:

Es una gran oportunidad para la microempresa ya que permiten que tengan amplias posibilidades y el acceso ágil y oportuno al crédito y servicios financieros, en esta medida existirá más facilidad para adquirir capital de trabajo, personal calificado y maquinaria adecuada para obtener productos con más calidad.

La línea de crédito IFI tiene como objetivo apoyar financieramente a las microempresas de las actividades de: Comercio, Manufactura, Servicios, Transporte, Turismo, excepto las actividades agropecuarias, que tengan necesidades de capital de trabajo, activos fijos o capitalización empresarial, accediendo a un crédito máximo por empresa de \$ 50 millones. Cuenta con Certificado de Garantía del Fondo Nacional de Garantías. Maneja los siguientes plazos: Capital de trabajo: hasta 3 años, incluidos 6 meses de periodo de gracia. Activos fijos y capitalización empresarial: hasta 10 años, incluidos 3 años de periodo de gracia. (PYMES exportadoras de Colombia, 2.002).

8.1.4 Medidas para mejorar la economía del país.

La República (2.014), sustenta:

El Ministerio de Hacienda presentó a consideración del Congreso seis proyectos de ley que, de acuerdo con la entidad, permitirán a Colombia continuar consolidándose como la economía que más crece en la región. De igual manera, el Congreso de la República aprobó la Ley de Inclusión Financiera, que permitirá a los colombianos acceso al sistema financiero, a través de sistemas de pagos modernos, seguros y de bajos costos. Por otro lado, el Ministerio sostuvo que en el 2015 se culminará el trámite del Proyecto de Ley Anti contrabando, que ya hizo tránsito en Plenaria de Senado y ahora pasa al estudio de la Cámara de Representantes. En este sentido, aclaró que esta iniciativa busca implementar medidas legales para prevenir y combatir el contrabando, favorecer la competencia legal en el comercio y aumentar el recaudo tributario. Finalmente, el próximo año el Ministerio de Hacienda argumentó que deberá presentar a consideración del Congreso el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 y el Presupuesto General de la Nación para el año 2016. (s/n).

Lo anterior facilita a que los empresarios puedan aliviar la difícil situación financiera por la que atraviesa el país, de esta manera se pretende incrementar la demanda agregada y por lo tanto salir

de la recesión económica. Cabe resaltar, que lo anterior se complementa con los planes que tiene el gobierno para combatir el desempleo, es así como es importante la información que da a conocer Colsubsidio con talento humano (2.014) a saber:

El Presidente de la República, Juan Manuel Santos, precisó que el país viene trabajando para bajar la tasa del 10,4% al 10%, para ello se mantiene firme en la creación de 2 millones y medio de empleos para el 2014. “Hemos cumplido la meta en el 60%”, afirmó el mandatario. Entre las acciones que destaca el mandatario se encuentra el estudio del fondo al desempleo, financiado por instrumentos como los aportes parafiscales y las cesantías; y el recién aprobado proyecto del teletrabajo, como modalidad para mejorar la productividad de las empresas y estimular la generación de empleo formal.(p.16).

8.1.5 Contrabando.

En el país se presenta una fuerte tendencia a comprar calzado de contrabando, por cuanto éste parece ser uno de los renglones preferidos por los contrabandistas que han propiciado el cierre de industrias y establecimientos comerciales. “En tan solo cinco años (2008-2012), el volumen de zapatos proveniente de China se cuadruplicó, al pasar de 3,6 a 14,4 millones de pares”. (Dinero, 2.013.s/n.).

Este aspecto se considera como una amenaza mayor que ha llevado a que se presente una contracción en la demanda de productos nacionales, que se ha visto más afectada en virtud a que éstos son fabricados a mayor costo.

Simancas (citado por Dinero, 2013) considera:

El llamado de atención al gobierno es que se adopte acciones orientadas a combatir cualquier tipo de práctica desleal de comercio internacional (contrabando técnico y abierto), tales como: i) mayor eficiencia y eficacia en la administración de aduanas; ii) sistemas modernos de inspección de

mercancías; iii) sistemas de información que permitan monitorear los precios internacionales de referencia de determinados bienes, entre otros. (s/n)

8.1.6 Índice de Inflación.

Teniendo en cuenta información (Banco de la República, 2.015):

“Colombia enfrenta riesgos de inflación este año por la devaluación del peso frente al dólar estadounidense, que genera un alza en los precios de los productos importados, así como por la caída de los precios internacionales del petróleo, informó hoy el Banco de la República. La Junta es consciente que la devaluación reciente del peso podría traer un aumento en el IPC (Índice de Precios al Consumidor)", reveló el emisor en las minutas de la reunión de su junta celebrada el 19 de diciembre pasado” (s/n).

Por lo anterior y sumando que, este índice golpea a los sectores más pobres, se constituye en una amenaza para el subsector porque deteriora los ingresos de las personas disminuyéndoles las ventas potenciales, esto además, teniendo en cuenta que el calzado es un producto de primera necesidad y no se puede prescindir fácilmente de su uso.

8.1.7 Índice de precios al productor.

“En 2014 la variación del Índice de Precios del Productor –IPP-, fue 6,33%; esta tasa es superior en 6,82 puntos porcentuales frente a la registrada en 2013, cuando se ubicó en -0,49%. En diciembre de 2014, la variación del Índice de Precios del Productor -IPP, fue 1,27%. Esta tasa es superior en 1,16 puntos porcentuales frente a la registrada en diciembre de 2013, cuando fue de 0,11%.”. (El País, 2.015.s/n). Esto se constituye en una amenaza ya que afecta positivamente al IPC y de esta manera se puede inferir, que el costo de producción de calzado se incrementará y por lo tanto, se aumentará el precio de venta, con lo cual no se puede entrar a competir fácilmente.

8.1.8 Revaluación.

Este factor es una amenaza puesto que estamos en revaluación lo que ocasiona menor crecimiento en las exportaciones e incremento de las importaciones. Además el contrabando se eleva porque la gente se ve más motivada por comprar productos internacionales a precios bajos que productos nacionales a precios altos. Es de considerar lo siguiente:

Hace un año el dólar era el verdugo de muchos sectores de la economía, pues andaba por el piso. En 2013 se completaron cuatro años de revaluación del peso, periodo que coincidió con la firma de varios tratados de libre comercio que pusieron a la industria manufacturera y a la agroindustria en una compleja coyuntura. El dólar barato golpeó a las empresas exportadoras, pues les significó recibir menos pesos por sus ventas externas y les quitó competitividad. Paralelamente, los importados que se enfrentan con la producción nacional se beneficiaron con la tasa de cambio. (Semana, 2014, s/n)

De acuerdo a lo anterior la revaluación desestimula la exportación de los productos por cuanto los dólares que se reciben compensan muy poco los altos costos incurridos.

8.1.9 Comportamiento de la demanda interna.

No hay buenas perspectivas alrededor de este punto por lo tanto se constituye en una amenaza porque la población compra menos. Corficolombiana (Citada por El Herald, 2014) sostiene que: “la inflación se situará por encima de la meta de 3% del Banco de la República durante todo 2015, pero cerrará el año en ese nivel, “como resultado del debilitamiento de la demanda interna y los menores precios del petróleo”.(s/n). De acuerdo a esto los clientes actuales o potenciales reducen el volumen y frecuencia de compra, lo que conlleva a que las empresas tengan menos posibilidad de colocar sus productos en el mercado; se registra un mayor desempleo, hay baja de salarios y esto produce más empobrecimiento.

8.1.10 Utilización capacidad instalada por la industria.

Según la Andi (citada por La Republica, 2014 s/n), considera que:

El indicador de la utilización de la capacidad instalada, en mayo se situó en 77.8%, un punto por encima del promedio histórico de la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta (76.4%) y dos puntos más de la capacidad instalada reportada un año atrás (75.4%) sin embargo no se puede hablar de una recuperación consolidada y sostenible, ya que persisten grandes dificultades en el sector como son el contrabando, el costo de producir en Colombia, los obstáculos en infraestructura y logística, y, en general, las limitaciones en competitividad del país.

Lo anterior se traduce en que teniendo una capacidad de oferta de 120 millones de pares /año sólo se producen efectivamente 80 millones. “El consumo per cápita es de 2.5 pares/año, lo cual hace que el mercado no tenga el movimiento necesario para hacerlo más productivo.” (Bravo, 2.011).

Se constituye en una amenaza y una de sus causas está dada porque el personal que labora en la industria no tiene suficiente conocimiento para manejar la maquinaria existente; también porque a pesar de que en el mercado de bienes de capital hay maquinaria sofisticada, su costo es elevado y las empresas no tienen la capacidad económica para adquirirla. No hay políticas de capacitación para los empleados para las diferentes áreas de producción, lo cual hace que no haya una creciente productividad laboral. De acuerdo a lo anterior, la industria ofrece menos productos de los que puede ofrecer y por lo tanto la posibilidad de desarrollar mercados se reduce.

8.1.11 Política de apertura y modernización del estado.

La apertura económica no fue positiva para el sector de calzado, porque en cierta medida los industriales del sector no estaban preparados y en esos momentos no trabajaban con tecnología adecuada como para adaptarse a los cambios que conllevaban el proceso de apertura. (Teran, 2.005)

Para salir de su atraso Colombia debe diseñar una política industrial, propia, no un modelo extranjero, que aproveche las experiencias internacionales, pero de cara al país. Es decir, que tome como base a las empresas existentes y al mercado interno, recupere el manejo cambiario, propicie la inversión extranjera a través de normas de desempeño, importe insumos y materias primas que no se produzcan en el país y realice acuerdos de libre comercio en situaciones de reciprocidad e igualdad. (Medina, 2.014 s/n)

De lo anterior se puede inferir que no se pudo enfrentar efectivamente la entrada al país de mercancías extranjeras, produciéndose un incremento en las importaciones y un descenso de las exportaciones, porque se ingresaban productos provenientes de otros países a precios muy bajos. Comportamiento del empleo-desempleo en Nariño.

La situación del empleo en Nariño no es muy halagadora, de acuerdo a esto es de considerar el aporte de Forero (2.014), quien afirma “El balance laboral de Nariño es muy frío, Pasto registra la 2ª tasa más alta de desempleo en el país, el 17,1%; en la costa Pacífica es del 73%; en el norte, Alto Patía, un 50%; Ipiales 22%. Además la informalidad en Nariño es del 78%” (s/n). Las restringidas oportunidades de empleo en el Departamento están relacionadas con la falta de competitividad de los productos regionales en los mercados nacionales y extranjeros. Otros factores, como la falta de mayor capacitación del recurso laboral así como los efectos negativos

de la apertura en algunos sectores de la economía nariñense, también han empeorado el problema de desempleo en la región.

El desempleo se constituye en una amenaza ya que en la medida en que exista mayor desempleo y por consiguiente baja capacidad de compra, en esa medida, será más fácil vender totalmente los productos de calzado, y muchos de ellos se irán quedando y pasando de moda, factor que influye en la decisión de compra del cliente final.

8.1.12 Índice de pobreza.

“El porcentaje de personas en pobreza para el departamento de Nariño fue 50,8%, el porcentaje de personas en pobreza extrema para el departamento de Nariño fue 17,2%”. (DANE, 2.013 s/n). Se constituye en una amenaza ya que en Nariño (a diferencia de Colombia), este índice es creciente y por lo tanto influye de manera directa en la demanda del producto. La pobreza en Nariño se ve agravada por las dificultades para obtener empleo por parte de los jóvenes.

8.2 Entorno jurídico

8.2.1 Decreto 074 del 23 de enero 2.013.

Este decreto entró en vigencia el 1 de marzo de 2.014 y establece: “Pago de un arancel de US\$5 por par de zapatos, más el 10% sobre el valor total para calzado, y uno de US\$5 por kilo bruto incluyendo el empaque para las confecciones”. (El Nuevo Siglo, 2.013 s/n). La importancia de este decreto es que es un mecanismo que ayuda a combatir todo lo que es el contrabando de esta manera las empresas que compraban afuera, por el costo de arancel, se ven obligadas a la producción interna y eso da mucho más empleo. De esta forma, hay una motivación para que las

personas prefieran los bienes que se producen internamente en el país, disminuyendo de esta manera el deseo de recibir bienes de otros países. Esta es la oportunidad para que las industrias del país crezcan y se desarrollen.

8.2.2 Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa.

“Es el que se encarga de aprobar los programas de capacitación y asesoría a las microempresas, al igual que los programas de apoyo micro empresarial. Este plan está contemplado en la ley 115 de 1994 y el MEN forma parte de sus directivas.” (Camara de Comercio Pasto, 2.013, p.2). El Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa se reafirma en la productividad y esto es algo muy positivo para las pequeñas unidades productivas a pequeña escala, por cuanto el interés del gobierno es mejorar la calidad de éstas. Se constituye en una oportunidad mayor, porque se propende por desarrollar tecnológicamente la microempresa, mejorar la remuneración de los factores productivos, propiciar el establecimiento de nuevos canales de comercialización de insumos y productos, facilitar el acceso de los trabajadores a los servicios de salud y seguridad social y apoyar los procesos de organización gremial de los microempresarios como mecanismos de participación Ciudadana y desarrollo democrático. Para lograr lo anterior, el gobierno ha implantado estrategias para garantizar el crédito ágil y oportuno a las microempresas de todo tipo, formación empresarial y técnica. Con lo anterior, se pretende un cambio cuantitativo y cualitativo en el sector microempresarial, aumentando su productividad y competitividad.

8.2.3 Ley de reforma tributaria.

Con el proyecto de reforma tributaria, se expiden normas tendientes a fortalecer la economía del país, es así como en la Revista Semana (2.014) se expone lo siguiente:

El presente proyecto de reforma tributaria que se presenta al Honorable Congreso de la República, tiene como principal objetivo la generación de empleo y la reducción de la desigualdad. Para ello, esta propuesta busca mejorar la distribución de la carga tributaria, favoreciendo a los colombianos de menores ingresos, y facilitar la inclusión de la población más vulnerable a la economía formal. También mejora la competitividad de nuestras empresas, especialmente aquellas que utilizan intensivamente la mano de obra, para que continúen creando empleo. (p.22).

8.2.4 Constitución Nacional.

Art.150, # 19, literal b y c, artículo 189, # 25, artículo 289, artículo 337, artículo 78, artículo 300 #2, artículo 333, artículo 335 y artículo 371. Los anteriores artículos son una herramienta importante para lograr el desarrollo de los diferentes sectores económicos, sociales, políticos y demás. Se hace énfasis especial, en una participación democrática para racionalizar la economía, con el fin de conseguir un mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes, los cuales tienen las mismas oportunidades de desarrollo, de tener empleo y la capacidad para demandar bienes y servicios. También se tiene en cuenta las políticas en la determinación de los aranceles y demás aspectos que afectan el comercio exterior tales como la tasa de cambio. Además, se benefician las zonas de frontera, apoyando la actividad con el país vecino, para que contribuyan en el incremento de la competitividad del país. Se determina un régimen especial para la preservación del medio ambiente, con el apoyo de todos los organismos económicos. (Constitución Política de Colombia, 1.991).

8.2.5 Ley de fronteras.

La Universidad de los Andes,(2.013) sustenta:

El objeto de la presente ley es fomentar el desarrollo integral y diferenciado de las regiones, los departamentos y municipios fronterizos colombianos, propiciando desde el Estado, tanto el aprovechamiento de sus potencialidades endógenas como el fortalecimiento de sus organizaciones e instituciones públicas, privadas y comunitarias, y la integración con los países vecinos. Con la aplicación de esta ley, se pretende el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de frontera, la reducción de las brechas socioeconómicas existentes entre ellos y el resto de nacionales, su integración con el país y con los países vecinos, y el ejercicio efectivo de una soberanía social en los territorios fronterizos del país. (s/n).

De lo anterior se infiere que la Ley de Fronteras se orienta a mejorar el nivel social, económico, político y cultural de las áreas limítrofes, a través de programas de capacitación, educación y apoyo financiero para las personas que habitan en ellas, con el fin de mejorar su calidad de vida y de esta manera puedan contribuir al desarrollo local y nacional.

Esta ley es una gran oportunidad puesto que promueve el desarrollo de las pequeñas empresas mediante el establecimiento de entidades que las se apoyan financieramente, a esto se suma los programas de capacitación técnica, para que puedan alcanzar mayores niveles de productividad y puedan incursionar en mercados internacionales.

A lo anterior se agrega la celebración de convenios entre los países limítrofes, tendientes a facilitar la cooperación y la integración, para que con políticas económicas que favorezcan a ambos países, puedan intercambiar libremente bienes y servicios con una adecuada estructura tributaria.

8.3 Entorno demográfico

8.3.1 Cuantificación de la población en Colombia.

El número de habitantes en Colombia y en Nariño tiene una tendencia creciente, tal como se muestra en el siguiente cuadro. Salud y Planeación municipal (citado por Gobernación de Nariño, 2.008)

Cuadro No. 1 Población por género en Nariño

Proyección 2005 - 2011

Genero	Años						
	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
Hombres	181.434	183.744	186.093	188.462	190.862	193.292	195.752
Mujeres	202.412	204.989	207.589	210.232	212.908	215.619	218.364
Total	383.846	388.733	393.682	398.694	403.770	408.911	414.117

Fuente: Salud y Planeación Municipal

Este punto se constituye en oportunidad por cuanto, si la población tiene un ritmo de crecimiento ascendente, habrá mayores oportunidades a satisfacer y existe la probabilidad de que en un largo plazo se pueda ampliar el mercado.

8.3.2 Educación:

“El departamento de Nariño tiene una población en edad escolar de 121.229 habitantes de los cuales asisten a la escuela 58.488, o sea el 48.27%” (Colombia, departamento técnico de Seguridad Social, 2.008 s/n). Con respecto a los niños que se retiran del colegio se tiene que: “En 2009 Nariño registró una tasa de deserción escolar de 5,53% y Cauca alcanzó el 3,99%”. Dane (citado por EL ESPECTADOR, 2.014 s/n). La educación en Nariño es una amenaza menor

porque no es una variable que incide directamente en la producción y demanda de los productos provenientes del subsector calzado, sin embargo tiene que ver en cuanto a la dificultad que tienen las personas para acceder a un trabajo calificado en pro de mejorar sus ingresos. Se debe tener en cuenta que la educación es la base del progreso en aspectos como el productivo, porque en la medida en que el personal de una empresa sea calificado en esa medida existirá mayor calidad y por lo tanto productividad en las operaciones que se realizan.

8.4 Entorno tecnológico.

Los cambios en la tecnología dura de la producción de calzado se producen lentamente, los avances tecnológicos en las máquinas son lentos, en tanto que son más rápidos en la producción de calzado con parte superior de material textil y sintético. El gran dinamismo tecnológico se presenta en la producción de suelas en donde hay nuevos materiales, como es el caso de las suelas de nylon. En la actualidad se está incorporando la tecnología en el campo del diseño que favorezca la ergonomía, ésta es considerada como básica ya que el usuario debe sentirse cómodo, protegido y seguro por su salud (Riberline, 2.010). El progreso tecnológico permite que los microempresarios puedan estar al tanto de las innovaciones con miras a incrementar la productividad y competitividad de sus productos.

8.5 Entorno cultural.

En lo referente a la mentalidad del empresario nariñense, cabe destacar los aportes hechos por López, (2.003) quien considera:

La capacidad de producir, comercializar o prestar un servicio por parte de los empresarios exitosos de Pasto se ha caracterizado por la actitud de desarrollo y evolución, los cuales han permitido que ellos

logren a la fecha una diversificación representativa, han caminado de acuerdo con las exigencias de sus clientes, quienes cambian de acuerdo con los gustos y evolucionan con sus preferencias. (s/n).

De acuerdo a lo anterior, se puede inferir que el empresario nariñense tiene alta capacidad de logro. En relación directa con el liderazgo que poseen los empresarios exitosos de Pasto, se asocia la capacidad de orientar el equipo de trabajo hacia el logro de un objetivo común, manifestándose como incentivo principal para la obtención de resultados. La motivación al logro, puede afianzarse en la medida en que se tome a la excelencia del cumplimiento de metas y objetivos como el eje central, afianzando el auto control en el manejo del éxito y fracaso frente a los resultados e incentivando la autoestima individual con el reconocimiento por si mismos del aporte que se ofrece al logro de los resultados de todo el equipo de trabajo.

8.6 Entorno ecológico

“El medio ambiente se constituye en un factor estratégico que debe ser tenido en cuenta a la hora de planificar actuaciones empresariales y como tal debe ser integrado en la gestión de la empresa.” (Pousa, 2.006 p.2). Respecto a la fabricación de calzado: “no constituyen una amenaza para el medio ambiente y sólo con prácticas de manejo ambiental de residuos pueden ser consideradas como de producción limpia. En esta categoría se ubican sectores como el de confecciones y calzado.” (Bart, 2.003. p 20). De acuerdo a lo naterior el impacto ambiental que provoca el subsector es mínimo, lo más relevante son las condiciones de riesgo para la salud de los microempresarios, operarios y mimbros de la familia, por manipulación (inhalación) de pegantes, solventes, polvos en sitios cerrados deficientemente ventilados, dado que por lo general los talleres se ubican en la residencia de los empresarios. El manejo de residuos sólidos

no presenta inconvenientes por cuanto éstos son aprovechados al máximo y los excedentes son recogidos por las empresas públicas. Existe una baja conciencia ambiental, ya que el microempresario no alcanza a dimensionar el impacto que cada persona produce en el ambiente, es decir, no le presta importancia a las acciones de cada día en el entorno y cómo esto afecta el futuro de nuestro espacio, por ejemplo, sacar la basura los días programados para ello, separar los residuos orgánicos de los reciclables y tener un sitio especial para el material desechado.

8.7 Entorno geográfico.

Nariño se ve afectado por la apertura económica por ser una zona de frontera, esto se concluye de acuerdo a Bedoya, (2.010) quien considera:

La región de integración fronteriza entre Colombia y Ecuador tiene alrededor de 118.000 Km.

Mientras que en el resto del mundo las fronteras son áreas de atención preferencial, en Nariño su ubicación geográfica no le genera ningún tipo de ventaja. El proceso de apertura económica ha significado un crecimiento para el país, pero este proceso de nada le ha servido a la región nariñense.

Pasto e Ipiales se constituyen en puertos secos de creciente mercado entre las dos naciones y no representan nada en el desarrollo social y económico. (p.2).

Nariño es una región aislada geográficamente, esto se sustenta con la información de Área de Paz, Desarrollo y Reconciliación (2.010), la cual expone:

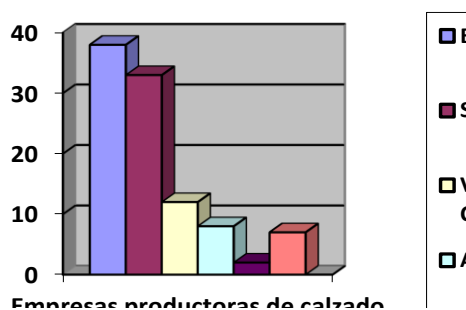
Una de las mayores causas del atraso del departamento, históricamente, ha sido su aislamiento y la falta de vías de comunicación, situación que no ha cambiado mucho en la actualidad, como lo reconoce la propia institucionalidad, y que es uno de los argumentos de la comunidad para explicar por qué hablan del abandono estatal. (p.12).

Dada la lejanía de las grandes Ciudades los microempresarios no pueden mantener una buena relación con los proveedores de insumos y un contacto directo con los clientes. De la misma

manera, no se puede comercializar el producto final, a otras regiones, por dificultades en el traslado de la mercancía. Además, la mala condición de las vías que comunican a Nariño con el interior del país y parte del Ecuador dificultan el traslado de los microempresarios para conseguir materia prima e insumos de excelente calidad. Esto conlleva a que se transporten únicamente a lugares cercanos adquiriendo los insumos que encuentren, así no sean los más adecuados.

De acuerdo a lo anterior la industria de calzado en Nariño presenta un porcentaje menor de la producción nacional; existiendo una gran concentración en la Ciudad de Bogotá, donde se produce la mayor proporción de calzado que se vende en Colombia.

Graficas 1 Mercado de calzado en Colombia



Fuente: (FEDECUERO, 2.13)

8.8 Entorno internacional.

Es importante considerar los planteamientos de Amado, 2.010 quien plantea:

Es tal la desconfianza de los productores sobre el acceso real al mercado internacional, particularmente al norteamericano, que en la antesala de la firma del TLC los zapateros del barrio Restrepo, agremiados en la Corporación para el Desarrollo Industrial y Comercial del Sector del Cuero y Afines (Corinca), prefieren viajar a China para buscar materia prima más económica o incluso estudiar la posibilidad de traer zapato terminado, y no concurren a eventos como la Macro-Rueda de negocios, organizada por Proexport en Houston el 3 y 4 de agosto de 2005. Añadieron, en su boletín: "A raíz de

la buena aceptación de la pasada misión a China, hemos recibido solicitudes de colegas de Bogotá y otras Ciudades para repetir la experiencia. En consecuencia, el próximo 3 de septiembre partiremos a las ferias de Shanghai"3. Los analistas de comercio exterior recomiendan abiertamente que el sector de calzado debe buscar nichos especiales de mercado en EEUU porque Colombia no puede considerarse un proveedor viable, debido a que sólo cinco fábricas producen más de 6.000 pares diarios.(s/n).

Para salir de su desventaja Colombia debe diseñar una política industrial, propia, no un modelo extranjero, que aproveche las experiencias internacionales, pero de cara al país. Es decir, que tome como base a las empresas existentes y al mercado interno, recupere el manejo cambiario, propicie la inversión extranjera a través de normas de desempeño, importe insumos y materias primas que no se produzcan en el país y realice acuerdos de libre comercio en situaciones de reciprocidad e igualdad. El subsector calzado se ha visto afectado internacionalmente por tres aspectos: informalidad, contrabando y competencia oriental:

8.8.1 Informalidad.

Luis Gustavo Florez, citado por Portafolio (2.010) sostiene:

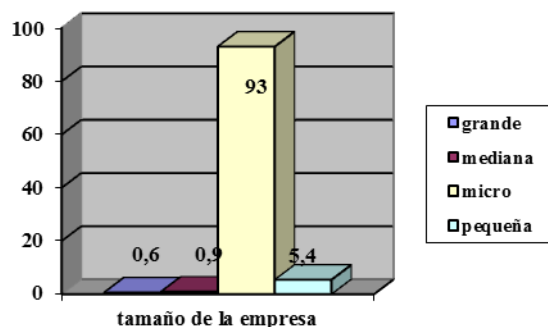
Si bien la actividad de calzado genera unos 60.126 empleos en todo el país, a través de las 5.578 industrias de la cadena productiva, la informalidad laboral constituye una amenaza constante.

En efecto, esta situación se refleja en la amplia brecha que cada día aumenta entre el comportamiento de la industria como tal y el comercio de los productos del sector.

Complementando lo anterior, es importante destacar que: “Las empresas productoras de calzado en Colombia emplean directamente 60.000 personas y generan empleo indirecto, incluyendo el comercio, para otras 200.000” (Compañía manufacturera Manisol, 2.015).

La producción de calzado en Colombia tiene como fuente principal a la microempresa informal es así como según el tamaño y volúmenes, las empresas de calzado pueden dividirse en las siguientes categorías:

Graficas 2 Tamaño de la empresa



Fuente: (FEDECUERO, 2.13)

Las empresas grandes en Colombia ascienden al número de cinco con producción superior a los 10.000 pares diarios y a nueve con producción entre 2.000 y 10.000 pares diarios. Las empresas medianas en Colombia ascienden al número de 50 con producción entre 500 y 2.000 pares. Las empresas pequeñas en Colombia se calculan en 250 con producción entre 50 y 500 pares diarios, por último las microempresas en Colombia suman entre 3.000 y 4.000 con producción inferior a 50 pares diarios. (Compañía manufacturera Manisol, 2.015).

8.8.2 Contrabando.

Luis Gustavo Florez, citado por Portafolio (2.010) sostiene:

Durante la evaluación sectorial, también quedó claro que el contrabando sigue siendo una amenaza reiterada. Aunque los empresarios del calzado reconocen que las medidas adoptadas por el Gobierno neutralizaron el contrabando técnico, el 27 por ciento de las importaciones de calzado realizadas entre enero y marzo de este año, ingresaron con precios inferiores a los precios indicativos establecidos por el Gobierno en febrero de este año. En cifras, esto significa que de los 7,07 millones de pares de

zapatos que ingresaron al país desde diferentes países, 1,89 millones de pares entró al país por debajo de los precios establecidos.

8.8.3 Competencia Oriental.

Luis Gustavo Florez, citado por Portafolio (2.010) sostiene

Otro de los factores preocupantes son las importaciones desde China, que si bien registraron en el primer trimestre del año una caída del 9 por ciento, se encuentran productos a bajos precios que constituyen competencia desleal para la industria nacional. Uno de los retos para los empresarios del sector, es cómo diferenciar el calzado colombiano, posicionar más marcas de calzado nacional y darles mayor diferenciación a través de atributos como el confort, el diseño y la moda.

Países como China, India, Taiwan, Corea del Sur, Indonesia, Vietnam y Tailandia están presentes en la competencia mundial con mucho éxito, principalmente por su disponibilidad de mano de obra, aunada a la utilización de tecnología moderna. Actualmente tienen conquistados los mercados que eran dominio de los países industrializados.

9 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SUBSECTOR CALZADO

9.1 Caracterización del subsector calzado.

9.1.1 Entidades que apoyan al microempresario:

En la región se cuenta con entidades que promueven las buenas prácticas económicas tales como el ahorro, entre las cuales están:

9.1.1.1 Contactar:

Con su programa de educación financiera ayuda a que los microempresarios invierta bien los recursos otorgados por la entidad y motiva al ahorro en los fondos auto gestionados que en ella se promueven.

9.1.1.2 Finamerica:

Con su metodología de crédito grupal para los microempresarios ayuda al acceso a créditos de manera fácil y oportuna sin aportar garantías personales o reales, dando a conocer el portafolio de productos de ahorro como los CDT de vencimiento a un mes.

9.1.1.3 Cofinal:

Con su programa Cofiahorrito promueve en los hijos de los afiliados el ahorro. Este aspecto es muy importante por cuanto las generaciones venideras tendrán la costumbre de ahorrar inculcada por sus padres.

9.1.2 Políticas especiales en el departamento de Nariño

En el Departamento de Nariño se cuenta con la línea de redescuento en zona de frontera; este punto se constituye en una ventaja comparativa para las micro, pequeñas y medianas empresas de los departamentos ubicados en zonas de frontera.

Los micro, pequeños y medianos empresarios de las zonas de frontera podrán acceder con más facilidad al crédito otorgado por las instituciones financieras de primer piso, en el marco del ‘programa de apoyo financiero para el comercio fronterizo’, gracias a la decisión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de permitir a los bancos el acceso a las garantías del Fondo Nacional de Garantías –FNG-. (Dinero, 2.009. s/n).

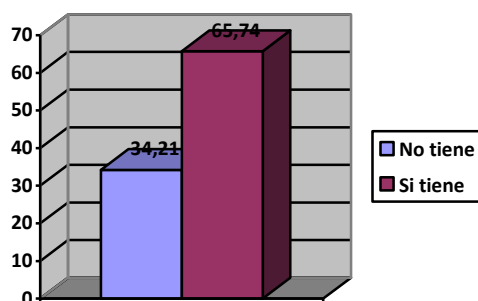
9.2 Caracterización del microempresario en la Ciudad de Pasto.

9.2.1 Identificación de la empresa

9.2.1.1 Razón social.

El 34.21% de los microempresarios no han identificado a su empresa con un nombre, esto dado a que piensan que sus actividades u operaciones más importantes deben estar limitadas a la producción y comercialización del producto y por ende no le dan mucha importancia a identificar a su empresa con un nombre. Este proceder está en relación directa con la poca disposición del microempresario por los cursos administrativos y no le dan la importancia que merece.

Graficas 3 Razón social



Quienes sí identifican a la microempresa con una razón social (65.79%), lo hacen de la siguiente manera.

El 22.67% de la totalidad que si tienen razón social, hacen referencia a nombres de mujer.

Ejemplo: Creaciones Deysi, Calzado Elsy y Calzado Jennifer, entre otros.

El 9.33% hacen referencia a nombres de hombre. Ejemplo: Jhon Jairo Special, Calzado Nacho's y Creaciones Daniel, entre otros.

El 6.67% hacen referencia a apellidos, ejemplo: Calzado Riascos y Calzado Enríquez entre otros.

El 2.67%, hacen referencia a nombres de marcas reconocidas, ejemplo: Corona y Bosi.

El 9.33% hace referencia a las iniciales del nombre del dueño de la microempresa, ejemplo: Calzado Luartt (Luis Argoty), Calzado Carros (Carlos Rosero) y Creaciones Gonz (Gonzalo Obando), entre otros.

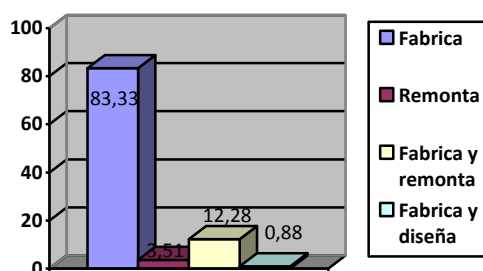
El 6.67% hacen alusión al tipo de calzado que fabrican, ejemplo: Calzado linda dama y calzado suave pie.

El 42.67% hacen alusión a la marca ocurrente del tipo de calzado que fabrican, tales como: Rambo, Kalass, Shoes Fashion's, Carfany, Modine, Corama y Yatinez, entre otros.

9.2.1.2 Productos que se confecciona.

Cabe aclarar, que entre las personas encuestadas, se encontró que la mayoría se dedican a fabricar calzado y es así como los oficios de remontar y diseñar se hacen en menores proporciones.

Graficas 4 Oficio del empresario



Respecto a las personas que se dedican a fabricar calzado (83.3%), el 48.75% trabaja la línea de calzado para dama, seguido por la línea de calzado para hombre (33.75%) y niño (17.5%).

El tipo de calzado que más se fabrica, se discrimina de la siguiente manera:

Unisex: línea tubular

Mujer: sandalia, tubular y colegial.

Hombre y unisex: guayos, microfútbol, sport, tubular y elegante.

Hombre y unisex: guayo, microfútbol y bota.

Dotación y unisex: dotación, deportivo y casual.

Mujer: plataforma, zapatilla, bota, baleta y clásico

Hombre, mujer y niño: variado

Mujer y niño: zapatilla, baleta, sandalia y escolar.

Hombre y mujer: elegante y baleta.

Hombre: dotación y unisex: bota, militar, guayo, dotación y sport

Niño:escolar.

Hombre y niño: sport, escolar.

Niño y unisex: escolar, tubular y sport.

Mujer y unisex; baleta, tubular, zapatilla y bota.

El 12.28% de las personas encuestadas, fabrican y remontan calzado, en las siguientes líneas y estilos de calzado:

Línea hombre, mujer y niño: cualquier tipo.

Línea mujer y niño: sandalia y colegial.

Línea niño: colegial y variado.

Línea hombre y niño: guayos microfútbol y escolar.

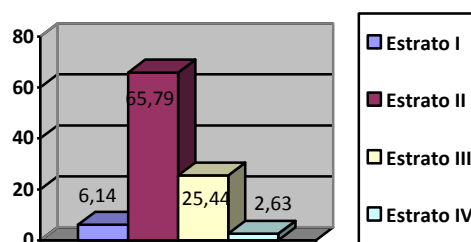
Línea mujer y hombre: zapatilla, bota y cualquier estilo.

El 0.88% de las personas encuestadas, fabrican y diseñan calzado, este oficio lo realizan en diversos estilos.

9.2.1.3 Estrato.

La mayoría de las personas encuestadas (65.79%) pertenecen al estrato II, seguido a éste están los microempresarios que pertenecen al estrato III (25.44%).

Graficas 5 Estrato



Fuente: esta investigación.

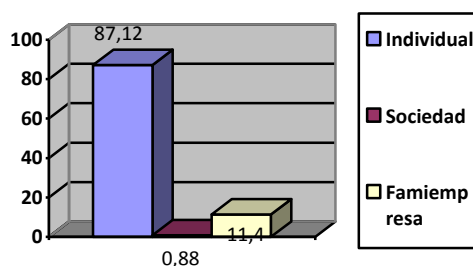
Relacionando este aspecto con la variable renta, es necesario precisar, que en los estratos II y III se presentan mayores ingresos, porque existen mayores cantidades de venta a un precio que no desestimula la demanda, el número promedio de personas que laboran es superior al de los

estratos I y IV, el tiempo de dedicación en horas a la microempresa también es mayor y se dedican en mayor proporción a fabricar que es el oficio que le da más ingresos.

9.2.1.4 Tipo de empresa.

En la mayoría de los casos, (87.72%) no hay mentalidad de asociación.

Gráficas 6 Tipo de empresa



Fuente: esta investigación.

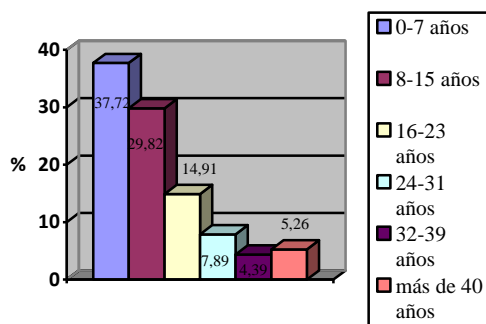
En la minoría de los casos (0.88%), la propiedad de la empresa es común a tres hermanos, se habla entonces, de una sociedad limitada, donde los socios aportan capital y trabajo.

En lo referente a las famiempresas, el 11.40% de las microempresas pertenecen a esta clasificación. Aquí la unidad familiar es propietaria y trabajadora de la empresa.

9.2.1.5 Años de funcionamiento.

Una proporción significativa (37.72%) de las microempresas poseen un tiempo de funcionamiento que varía entre 0 y 7 años, seguida por pequeñas unidades productivas (29.82%) cuyos años de funcionamiento varían entre 8 y 15 años.

Graficas 7 Años de funcionamiento



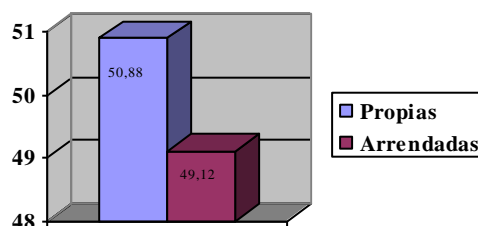
Fuente: esta investigación.

Cabe destacar, que de estas unidades el 14.04% tienen un tiempo de funcionamiento que sobrepasa los 30 años y el 85.96% no sobrepasa este tiempo de funcionamiento.

9.2.1.6 Instalaciones.

La proporción entre viviendas propias y arrendadas es casi similar.

Graficas 8 Instalaciones



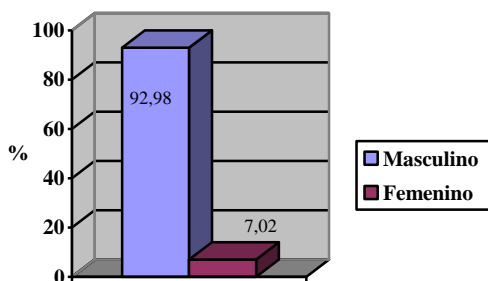
Fuente: esta investigación.

En este último aspecto es importante aclarar que la mayor dificultad que han encontrado para establecer su propio taller son las condiciones monetarias. Es así como, muchas veces tienen que establecerse en su propia unidad familiar, así la localización no los beneficie, o buscarse un local en el centro a un precio razonable.

9.2.2 Características del empresario

Sexo: la minoría (7.02%) de los empresarios a pequeña escala encuestados pertenecen al sexo femenino.

Graficas 9 Sexo



Fuente: Esta investigación.

De las mujeres sólo el 37.5% tienen el bachillerato completo; el 50% el bachillerato incompleto y el 12.5% la primaria completa. Además, del grupo de las mujeres, ninguna tiene experiencia superior a 30 años.

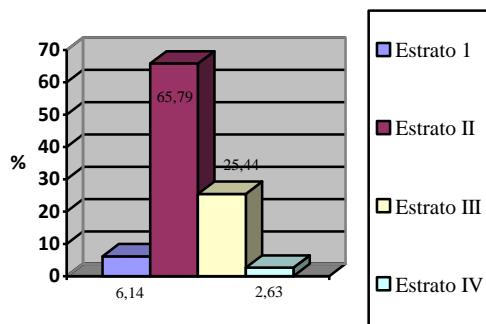
En lo referente a los hombres, que es la mayoría de los encuestados (92.98%), tienen bachillerato completo el 20.7%; bachillerato incompleto el 23.6%; el 32.1% primaria completa; el 0.94% tecnología incompleta; el 0.94% ningún estudio; el 1.9% estudios universitarios completos; el 2.8% estudios universitarios incompletos; y, el 17% tienen primaria incompleta.

La experiencia de estos hombres se presenta de la siguiente manera: el 23.58% tienen una experiencia mayor a los 30 años y el 76.41% tienen una experiencia igual o menor a los 30 años.

9.2.2.1 Nivel de escolaridad.

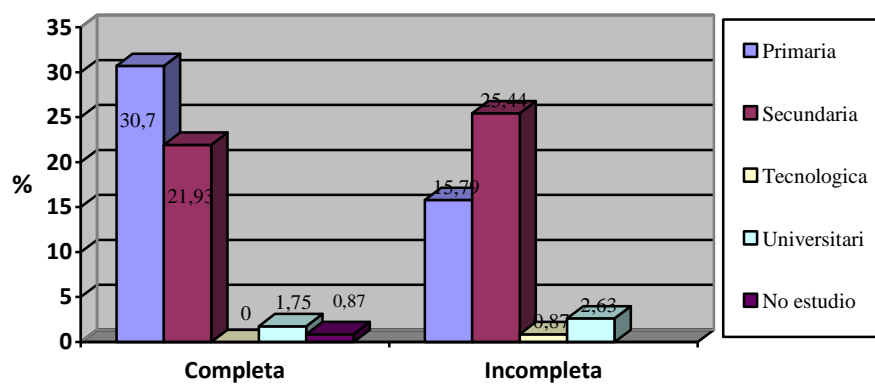
La gran proporción de las personas encuestadas (30.7%) solo tienen primaria completa, seguido a este nivel educativo están las personas que tienen secundaria incompleta (25.4%).

Graficas 10 Nivel de escolaridad



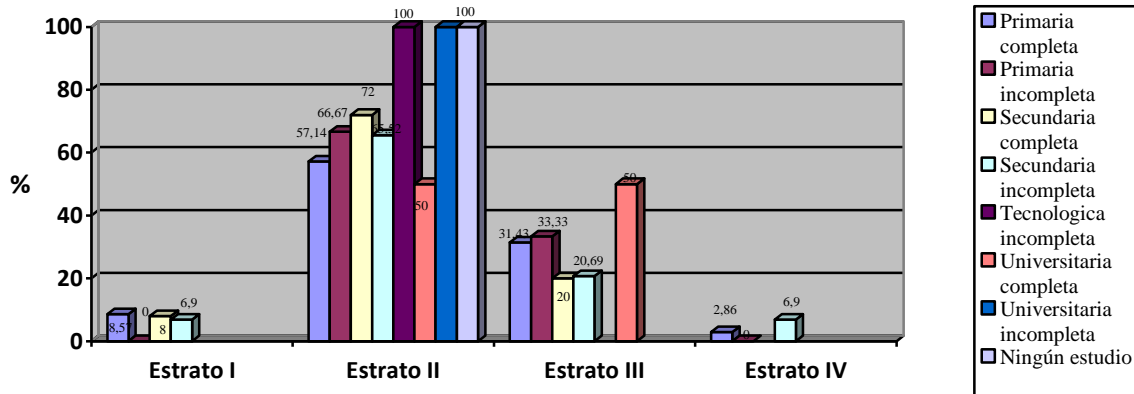
Fuente: Esta investigación.

Graficas 11 Nivel de escolaridad completo-incompleto



Fuente: Esta investigación.

Graficas 12 Nivel de estudio por estrato



Fuente: Esta investigación.

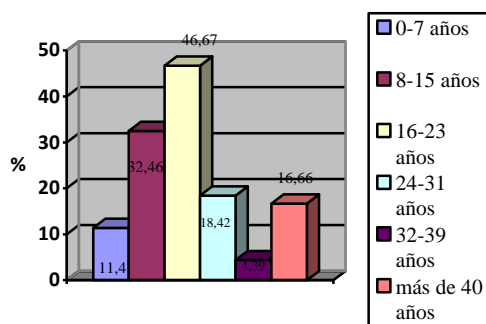
Sólo una persona tiene estudios tecnológicos (incompletos), y éste es de especialidad de delineante de arquitectura.

Las personas que tienen estudios universitarios completos son Licenciados (Sociales y Filosofía).

9.2.2.2 Experiencia (años).

Una proporción significativa de las personas encuestadas (32.46%) tienen una experiencia qque varia entre 8 y 15 años.

Graficas 13 Experiencia de años



Fuente: Esta investigación.

Cabe destacar que el 21.92% de los microempresarios encuestados, tienen una experiencia superior a 30 años; destacándose la experiencia de 31 a 40 años (56%), de 41 a 50 años (40%) y más de 50 años (4%).

El 78.08% de los empresarios encuestados, tienen una experiencia inferior a 30 años; destacándose los siguientes datos: el 7.41% tiene 7 años, el 9.88% tiene 20 años, el 18.52% tiene 15 años y el 17.28% tiene 28 años.

9.2.2.3 Cursos técnicos realizados.

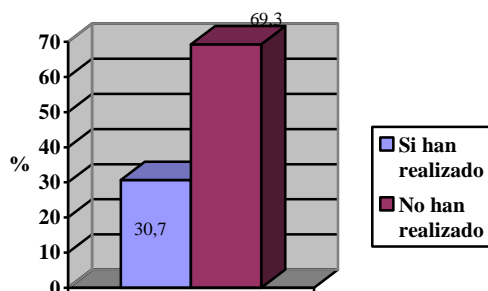
El 50% de las personas encuestadas si han realizado cursos técnicos. En esta capacitación técnica participan entidades como: Sena, Fundación Social y ASOFAC entre otras.

Entre los estudios técnicos realizados se destaca el de modelaje, también se destacan cursos de diseño, guarnición y soldadura. Las personas que han realizado esta capacitación tienen la expectativa de una asistencia técnica la cual no se ha dado y manifiestan que es mucho más importante que la mera capacitación.

9.2.2.4 Cursos administrativos realizados.

Entre los estudios administrativos realizados se destaca el de contabilidad y mercadeo.

Graficas 14 Cursos administrativos



Fuente: Esta investigación.

En la realización de estos cursos han participado activamente, entidades como: Sena, Fundación Social y ASOFAC entre otras

Entre los estudios administrativos realizados se destaca el de contabilidad. Es importante destacar que las personas que han realizado cursos administrativos y también estudios técnicos, son 31 personas que corresponde al 27.2%.

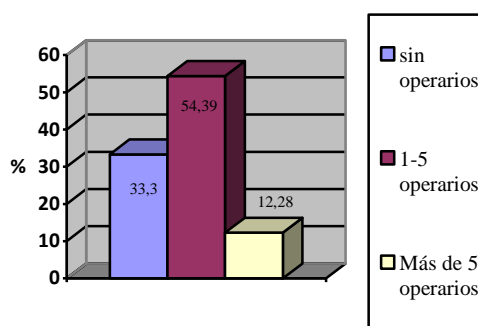
Las personas que si han realizados estudios administrativos, pero no técnicos son el 3.5%. Las personas que no han realizados estudios administrativos, pero si técnicos son el 22.8%. Las personas que no han realizados estudios administrativos, ni técnicos son el 46.5%.

9.2.2.5 Tiempo diario de dedicación en horas a la empresa:

Las personas que se dedican a trabajar 8 y 10 horas a su microempresa (28.1% y 32.5%), tienen a su cargo un número promedio de operarios de 2.59. De la misma manera las personas que se dedican a trabajar siete horas (2.6%), tienen un número promedio de operarios de 0.333.

9.2.2.6 Número de empleados y dificultades en su consecución.

Graficas 15 Número de Operarios

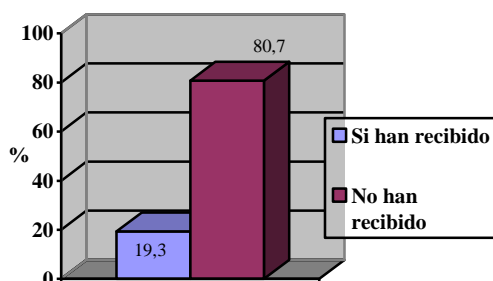


Fuente: Esta investigación.

En orden de importancia las principales dificultades, que encuentran los microempresarios para conseguir colaboradores, son: escasos (33.3%), bajas ventas(17.54%), poco capacitados (16.67%) y costosos (13,16%)

9.2.2.7 *Asistencia técnica recibida.*

Graficas 16 Asistencia Técnica recibida

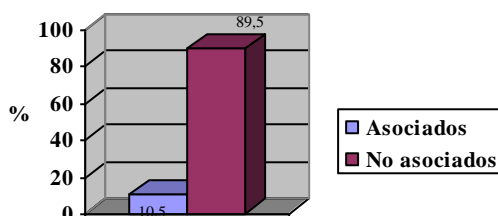


Fuente: Esta investigación.

La principal asistencia que se ha brindado al microempresario es la de modelaje, guarnición y aprovechamiento de materia prima. Básicamente la principal entidad que ha prestado dicho servicio es El Sena.

9.2.2.8 *Mentalidad asociativa.*

Graficas 17 Mentalidad asociativa



Fuente: Esta investigación.

De los encuestados que si están asociados. Es importante aclarar que de esta proporción, el 16.7% laboran en instalaciones propias y el 83.3% en instalaciones arrendadas. Las asociaciones a las que pertenecen son sindicato de zapateros y Asofac.

Quienes no estan asociados laboran en instalaciones propias el 59.94% y en instalaciones arrendadas 47.06%.

Las ventas promedio del último mes que alcanzaron los microempresarios que no pertenecen a ningún tipo de asociación, son más bajas en comparación a las ventas promedio alcanzados por los microempresarios que si están asociados.

9.2.3 Administración

9.2.3.1 Liderazgo empresarial.

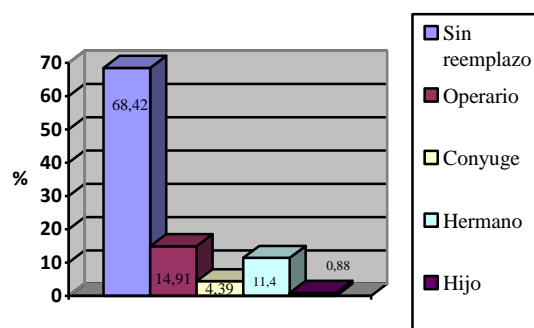
Existe una sola persona (0.88%) que delega la responsabilidad de dirigir, las otras personas (99.13%) prefieren hacer este oficio ellas mismas.

Las ventas promedio de la microempresa que es dirigida por otra persona diferente al dueño. Alcanzó el último mes unas ventas de \$6.300.000 y las ventas promedio de las microempresas que son dirigidas por el mismo dueño fueron de 1.888.000 en el último mes.

9.2.3.2 Reemplazo de cargos.

Las personas que si son reemplazados confían esta responsabilidad a su núcleo familiar y/o operario de confianza.

Graficas 18 Reemplazo de cargos

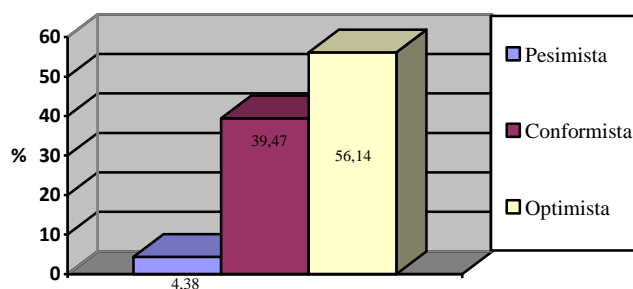


Fuente: Esta investigación.

9.2.3.3 Planes para los próximos 6 meses.

La mayoría de las personas encuestadas (76.32%) tienen planes.

Graficas 19 Actitud frente al futuro



Fuente: Esta investigación.

Las expectativas que se derivan de dichos planes son:

Pesimista: Tiene la idea de retirarse del negocio, argumentan que para evitar más pérdidas es mejor salir a tiempo.

Conformistas: Se visualizan tal como están en el futuro.

Optimista: Ven en el futuro una oportunidad para ser mejores. Así pues, quieren especializarse en una línea determinada, vender más para lo cual desean mejorar sus diseños en

la perspectiva de satisfacer al cliente. Así mismo, aspiran a ampliar su taller, comprar planta propia, incrementar capital y desarrollar mercado.

9.2.3.4 Solicitud de crédito.

El 44.5% de los encuestados ha solicitado crédito especialmente para la compra de materiales.

En la siguiente gráfica se muestra cuál es la tendencia en la aprobación:

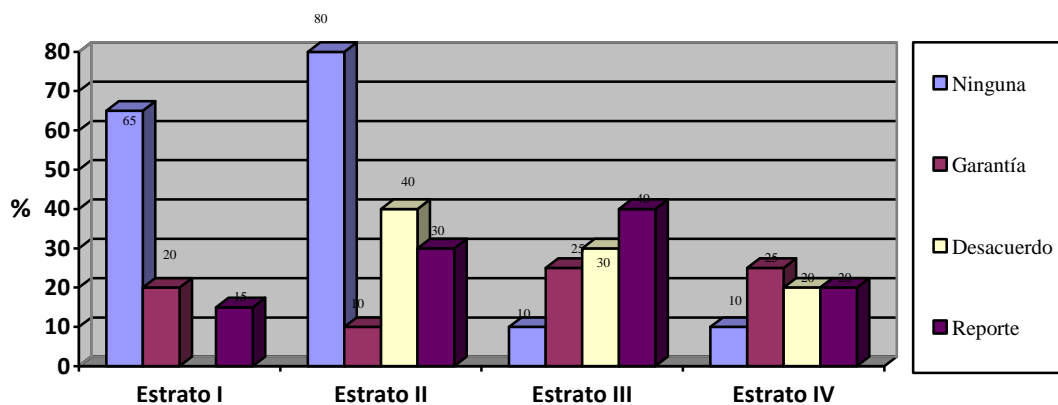
Gráficas 20 Aprobación de Crédito



Fuente: Esta investigación.

De las personas que solicitaron crédito las causas principales para la no aprobación fueron:

Gráficas 21 Dificultades en aprobación de crédito



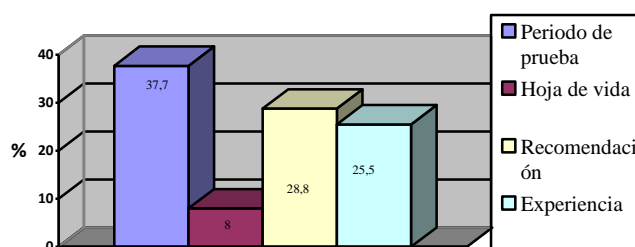
Fuente: Esta investigación.

De las personas que han solicitado crédito el 3.77% pertenecen al estrato I, e 73.6% pertenecen al estrato II; el 20.7%, pertenecen al estrato III y el 1.93% pertenecen al estrato IV. Las entidades que más han servido al microempresario en este aspecto son: Contactar (35.5%), Fundación mundo mujer (50.5%), caja social (10%) y Fundación de la Mujer (4%).

9.2.3.5 Vinculación de trabajadores.

La mayoría de los encuestados vinculan a sus trabajadores a través de un periodo de prueba, que en promedio dura tres días y en el cual se solicita al aspirante la realización de una muestra. Si la calidad de esta muestra satisface las expectativas del empresario a pequeña escala, entonces se considera al aspirante como nuevo empleado.

Graficas 22 Formas de vincular a un empleado

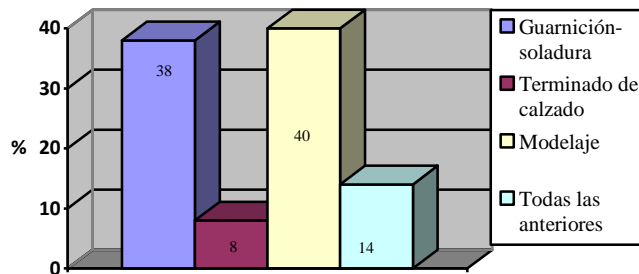


Fuente: Esta investigación.

9.2.3.6 Necesidades de capacitación técnica.

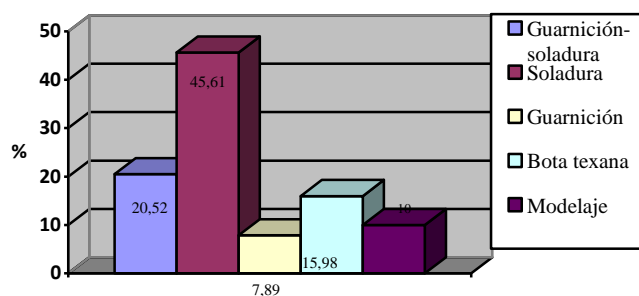
Sólo el 43.86% de las personas encuestadas consideran que si necesitan capacitación técnica. Los oficios más requeridos se muestran en la siguiente figura:

Graficas 23 Necesidades de capacitación técnica



Fuente: Esta investigación.

El 62.2% de los encuestados consideran que si hay dificultad en conseguir los empleados; los oficios más difíciles para ello son:

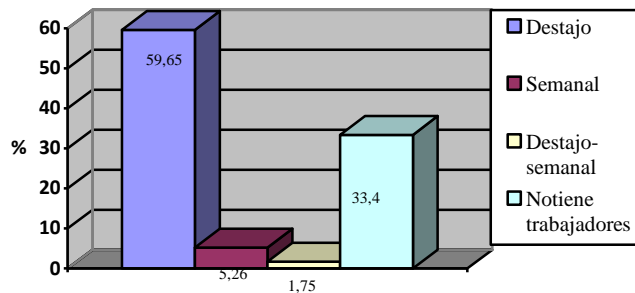


Fuente: Esta investigación.

9.2.3.7 Pago a trabajadores.

Las personas que pagan semanalmente tienen un salario fija que oscila entre \$80.000 y \$90.000 de acuerdo al oficio que tienen. Las formas de pago se describen a continuación:

Graficas 24 Formas de pago



Fuente: Esta investigación.

9.2.3.8 Seguridad social en salud.

Las microempresas que tienen trabajadores, no cumplen con las obligaciones de afiliación a los trabajadores al sistema de seguridad social, por lo cual tienen que recurrir a dar dinero a sus empleados cuando éstos se enferman y los mandan a la Eps donde están afiliados (Emsanar).

9.2.3.9 Reglamento de trabajo.

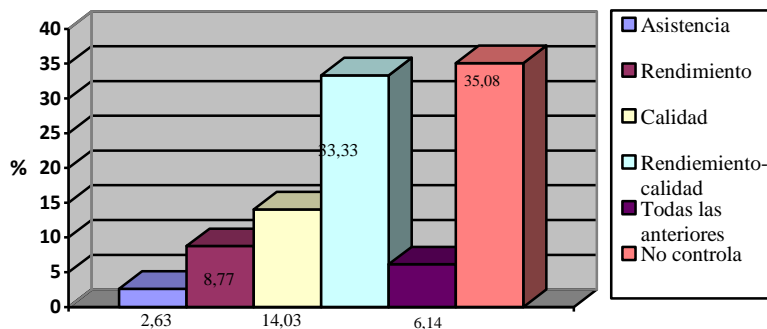
La mayoría de las personas encuestadas (60.53%), si tiene reglamento interno de trabajo. Este aspecto es característico de las personas que en un 42% si han realizado cursos administrativos y en un 58% no han realizado estos cursos.

La única persona que tiene reglamento de trabajo escrito, es la que pertenece al estrato III, su microempresa tiene 6 años de funcionamiento y labora en instalaciones propias. Su nivel educativo es bachillerato completo.

9.2.3.10 Mecanismos de control.

El 64.91% controlan de una manera u otra a su personal, dichos microempresarios tienen en su mayoría (93.42%) un reglamento interno de trabajo.

Graficas 25 Formas de control



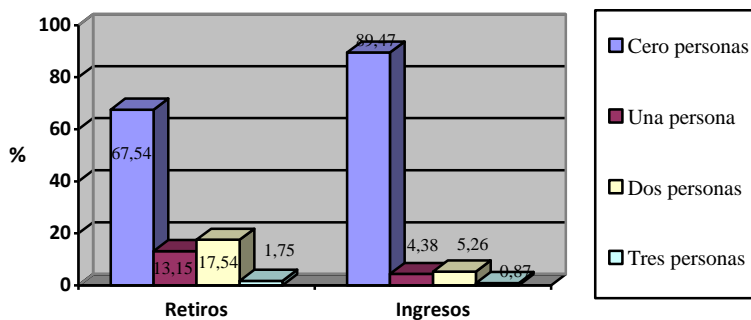
Fuente: Esta investigación.

El 39.18% de las personas que ejercen un control han realizado cursos administrativos, entre los cuales se destacan mercadeo, contabilidad y costos.

9.2.3.11 Ingresos y retiros de operarios en los dos últimos meses.

El índice de rotación de personal es muy bajo; tal como se aprecia en la siguiente figura:

Graficas 26 Deserción e ingreso de personal



Fuente: Esta investigación.

La causa más importante (90.35%) es la falta de trabajo.

9.2.4 Producción

9.2.4.1 *Fabricación y remontada.*

Las personas que se dedican a estos dos oficios, obtienen más ingresos en el oficio de fabricación de calzado que en la reparación del mismo. En este punto las personas que se dedican a fabricar, producen en promedio 23 pares semanales y venden su producto a un precio de \$25.027, obteniendo unos ingresos brutos de \$575.621.

Las personas que se dedican a remontar, arreglan en promedio 20 pares mensuales a un precio promedio de \$12.000, obteniendo unos ingresos brutos de \$384.000

Cuadro No. 2 Fabricación de calzado

Cantidad			Precio			Ingresos		
Rango	#	%	Rango	#	%	Rango	#	%
9 a 30	7	38.892	13.500 a 20.875	5	27.78	400.000 a 475000	3	16.67
31 a 52	4	22.22	20.876 a 27.251	7	38.89	475.001 a 550.001	5	27.78
53 a 74	3	16.67	27.252 a 39.627	3	16.67	550.002 a 625.002	7	27.78
75 a 96	4	22.22	39.628 a 45.003	3	16.67	625.003 a 800.003	3	38.89
Total	18	100.00	Total	18	100.00	Total	18	100.00

Fuente: esta investigación

Cuadro No. 3 Remontada de calzado

Cantidad			Precio			Ingresos		
Rango	#	%	Rango	#	%	Rango	#	%
15 a 26	8	44.44	5.000 a 8.000	4	22.22	130.000 a 182.500	6	33.33
27 a 38	4	22.22	8001 a 12.001	8	44.44	182.501 a 330.501	8	44.44
39 a 50	3	16.67	12.002 a 16.002	3	16.67	330.501 a 387.502	2	11.11
51 a 62	3	16.67	16.003 a 20.003	3	16.67	387.503 a 440.003	2	11.11
Total	18	100.00	Total	18	100.00	Total	18	100.00

Fuente: esta investigación

9.2.4.2 Fabricación.

Las personas que se dedican a fabricar, producen en promedio 208 pares mensuales a un precio de 15.027. Obteniendo unos ingresos de \$3.125.616.

Cuadro No. 4 Fabricación exclusiva de calzado

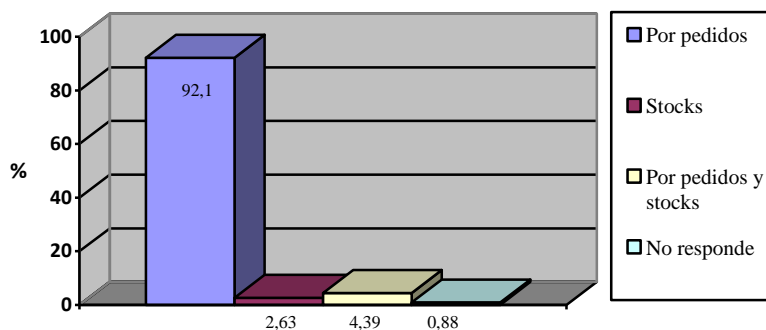
Cantidad			Precio			Ingresos		
Rango	#	%	Rango	#	%	Rango	#	%
1 a 50	48	50.52	4.000 a 11.000	38	40.00	0 a 1.440.000	20	21.05
151 a 300	25	26.31	11.001 a 18.001	35	36.84	1.440.001 a 2.880.001	51	53.68
301 a 450	9	9.48	18.002 a 25.002	16	16.84	2.880.001 a 4.320.002	10	10.52
451 a 600	5	5.26	25.003 a 32.003	3	3.15	4.320.004 a 5.760.003	5	5.26
601 a 750	3	3.15	32.004 a 39.004	2	2.10	5.760.004 a 7.200.004	2	2.10
751 a 900	4	4.21	39.005 a 46.005	0	0.00	7.200.005 a 8.640.005	4	4.21
901 a 1.050	0	0.00	46.006 a 53.006	0	0.00	8.640.006 a 10.080.006	2	2.10
1.051 a 1.200	1	1.05	53.007 a 60.007	1	1.053	10.080.007 a 11.520.007	1	1.06
Total		100.00	Total		100.00	Total		

Fuente: esta investigación

9.2.4.3 Programación de la producción.

La mayoría de los empresarios encuestados programan la producción por pedidos.

Graficas 27 Programación producción micro empresarial

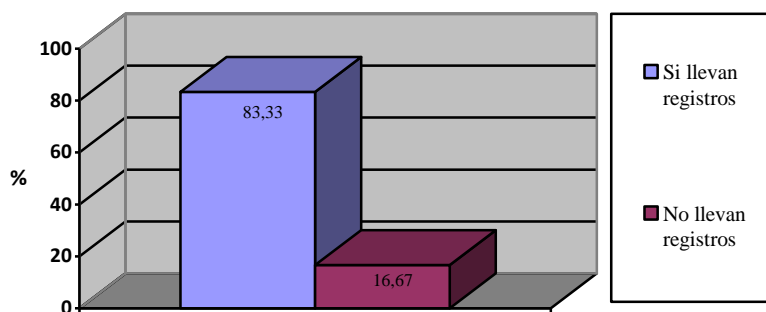


Fuente: Esta investigación.

9.2.4.4 Registro de producción.

La mayoría de los encuestados no llevan registros de producción. El tipo de registros llevados son principalmente facturas (36.84%), orden de pedidos (10.53%), formato de producción (10.53%).

Graficas 28 Registros de producción

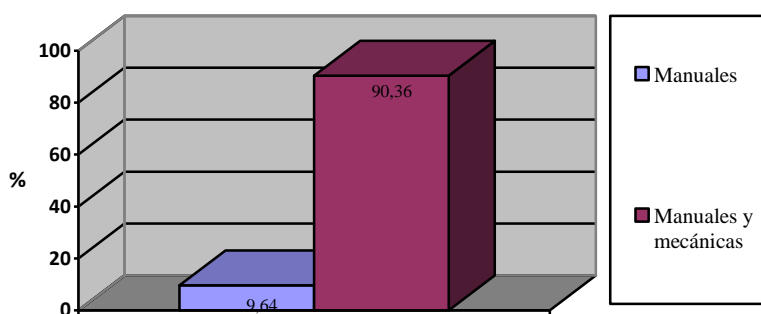


Fuente: Esta investigación.

9.2.4.5 Maquinaria.

La minoría de los encuestados no poseen maquinas mecánicas y Cuando les hace falta algún tipo de maquinaria la consiguen principalmente con los compañeros. Las personas que no buscan por fuera alguna maquinaria con las que argumentan que no necesitan más (42.9%) y que no quieren más (57.1%).

Graficas 29 Clasificación de las máquinas

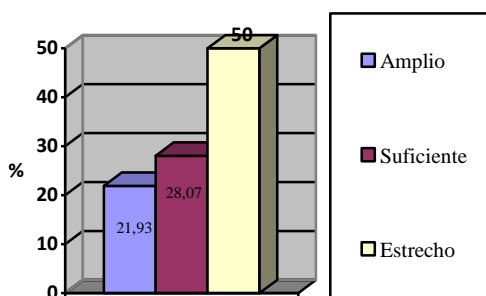


Fuente: Esta investigación.

9.2.4.6 Local.

Las condiciones del local son las siguientes:

Graficas 30 Espacio del local



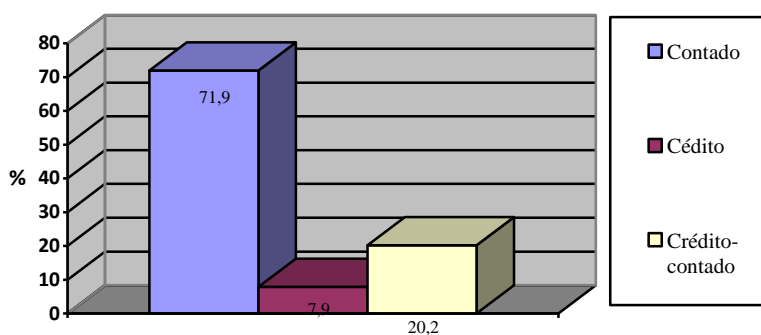
Fuente: Esta investigación.

Cabe señalar que las que tienen problemas de estrechez, no cuentan con una adecuada distribución de planta (57.89%), en contraste los que cuentan con locales suficientes disponen de una adecuada distribución de planta.

9.2.4.7 *Compra de materia prima.*

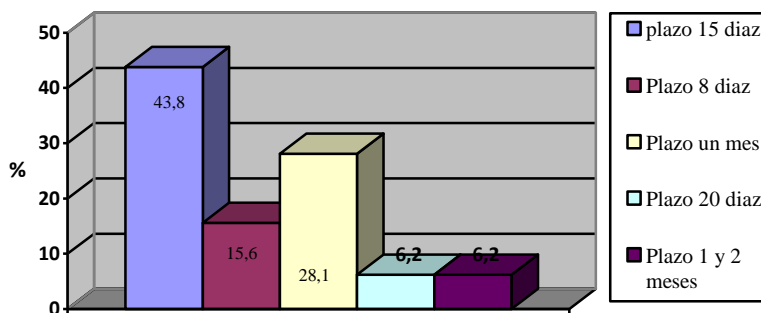
Las personas encuestadas afirman que compran sus materiales basicamente de contado utilizando los anticipos que dan los clientes y en este sentido la mayoría de ellos tienen una frecuencia de compra semanal (75.43%) y diario (18.42%).

Graficas 31 Modalidad de compra



Fuente: Esta investigación.

Graficas 32 Plazo del crédito



Fuente: Esta investigación.

9.2.5 Mercadeo y ventas

9.2.5.1 Tipo de calzado que se vende con más frecuencia.

De acuerdo con los cálculos de la media aritmética de los datos presentados en el presente informe, se puede inferir que en promedio se venden 200 pares mensuales. La frecuencia de venta es en la mayoría de los casos (99.1%) cada mes.

Cuadro No. 5 Volumen de venta mensual

Venta Mensual	#	%
1 a 150	71	62.28
151 a 300	24	21.05
301 a 450	6	5.263
451 a 600	5	4.38
601 a 750	3	2.63
751 a 900	4	3.50
901 a 1.050	0	0.00
1.051 a 1.200	1	0.87

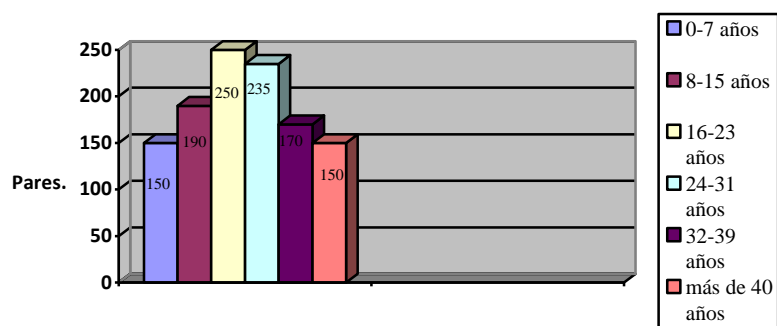
Fuente: Esta investigación

El 43.86% de los microempresarios encuestados venden otro tipo de calzado diferente al de su especialidad, esto depende de los pedidos que le hagan, destacándose el variado del cual se venden al mes 10 pares (8%), 50 pares (6%) y 20 pares (4%).

9.2.5.2 Volumen de ventas y años de funcionamiento.

La relación entre el número de pares vendido en el mes y los años de funcionamiento de la empresa se presenta a continuación:

Graficas 33 Ventas vs. Funcionamiento



Fuente: Esta investigación

De acuerdo a lo anterior se puede inferir que la mayor producción de pares de zapatos se encuentra en el rango de las unidades productivas que tienen de 16 a 23 años de funcionamiento; esto muestra lo siguiente:

Los negocios que están en la etapa inicial tienen en promedio un volumen de ventas bajo, esto se justifica ya que en esta etapa los esfuerzos de mercadeo son esencialmente para entrar en el mercado, conseguir clientes y capacitarse en el oficio.

Las microempresas que manejan un volumen de ventas de 190 pares han superado la etapa inicial y además de sobrevivir hacen esfuerzos por mejorar su rentabilidad de acuerdo a la inversión de capital.

El mayor volumen de ventas está entre las empresas que tienen 16 a 31 años de funcionamiento, esto es característico de empresas que tienen una organización estable, con clientes y contratos fijos. El principal inconveniente que tienen es el financiero y dado esto hay incumplimiento en los pedidos.

Las microempresas que tienen más de 32 años de funcionamiento tienen un volumen de ventas inferior al promedio (200 pares mensuales) y se caracterizan por una actitud conformista y que su principal interés es mantenerse en el mercado sin realizar ningún esfuerzo de penetración o desarrollo de productos.

9.2.5.3 Sistema de distribución.

Una proporción significativa de los empresarios a pequeña escala (70.49%) realizan sus ventas directamente a los almacenes y puntos de venta ubicados en la Ciudad, el 25% realizan sus ventas a almacenes fuera de Pasto y el 4.51 a clientes finales.

Dado que el canal de distribución de mayor proporción es el de los almacenes, se entrevistó a 30 de ellos que estaban dispuestos a colaborar (Ver anexo 2) y de acuerdo a esto se obtuvo la siguiente información:

El 56% de los almacenes traen la mercancía de Medellín y Cali, el 32% de Bogotá, Cucuta y Bucaramanga y el 10% de Pereira, Palmira, Barranquilla y Cartagena y, el 2% de Medellín, Cali y proveedores de Pasto. Es necesario aclarar, que los proveedores de los almacenes de Pasto, traen la mercancía de fábricas nacionales (30%) y del extranjero, destacándose los siguientes lugares: Taiwan y Japón, vía Maicao y Buenaventura; el 20% del Brasil y el 10% del Ecuador.

El 100% de los proveedores despachan la mercancía a cada punto de venta, a través de agentes vendedores y envíos terrestres, asumiendo los fletes y en general todos los gastos de envío.

Los proveedores ofrecen a los puntos de venta ubicados en la Ciudad de Pasto, la mercancía a bajo precio, buena calidad, mercancía garantizada y los costos de transporte no son tan significativos.

El 100% de los almacenes entrevistados, no tiene como sus proveedores principales a los microempresarios, aunque les ofrezcan productos a bajo precio, por cuanto su calzado no es garantizado y el costo incurrido por las devoluciones es muy alto.

Los dueños de los almacenes entrevistados consideraron como competencia, a otros almacenes ubicados en la Ciudad, aunque no los consideraron como amenaza, puesto que cada uno cubre un segmento determinado en el mercado.

Respecto a San Andresito, ventas ambulantes y Bombona, no los consideran como amenaza principal, ya que los almacenes están establecidos, o sea tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad del pasado y servicio al cliente.

9.2.5.4 Devolución en ventas.

Las devoluciones por ventas han sido 22.2% por causas tales como el acabado, el material, la moda y la horma. La frecuencia de estas devoluciones, ha sido lejana, tanto es que las personas encuestadas afirman que esto sólo ha sucedido una sola vez.

9.2.5.5 Principales competidores.

Una gran proporción de encuestados (32.5%) consideran como principales competidores a los comerciantes extranjeros (Ecuador), cuyo punto fuerte de éstos es el precio.

También se considera como competidores a los colegas locales (24.56%) y coinciden en definir que el punto fuerte de éstos es el precio y sobre este aspecto afirman que existe una competencia desleal por cuanto en el afán de conseguir clientes ofrecen sus productos a más bajos precio de los que ellos ofrecen a un cliente determinado.

A Bomboná y San Andresito el 28.3% lo considera como competencia.

Las personas que dicen que no tienen competencia (14.91%), es porque ya tienen una clientela fija y no tienen aspiraciones de crecer ni de desarrollar más mercado.

9.2.5.6 Metas mensuales de ventas.

El 9.65% de las personas encuestadas se han fijado metas mensuales de ventas y alcanzaron en el último mes, unas ventas promedio de \$3.423.727. En contraste, el 90.35% no se ha fijado metas mensuales y en el último mes obtuvieron unos ingresos promedio de \$1.749.212.

9.2.5.7 Ventas en el último mes.

El comportamiento de las ventas ha sido:

Cuadro No. 6 Ventas promedio mensuales

Intervalo		#	%
0	1.440.000	70	61.40
1.440.001	2.880.001	21	18.42
2.880.002	4.320.002	9	7.89
4.320.003	5.760.003	5	4.38
5.760.004	7.200.004	2	1.75
7.200.005	8.640.005	4	3.50
8.640.006	10.080.006	2	1.75
10.080.0076	11.520.007	1	0.87

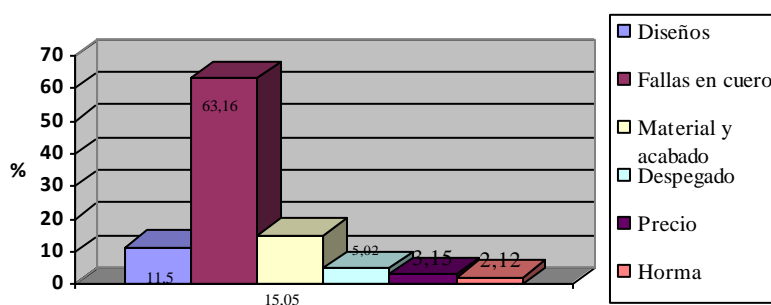
Fuente: Esta investigación

9.2.5.8 *Sugerencias realizadas por los clientes a los microempresarios.*

A la mayoría de los microempresarios (63.16%), no les han hecho sugerencias para mejorar la calidad de sus productos. Es importante aclarar, que a los empresarios a los cuales les han hecho sugerencias (36.84%), ha sido de parte de los clientes que han hecho devoluciones.

Dentro de las sugerencias realizadas, se destacan:

Cuadro No. 7 Causas de devoluciones



Fuente: Esta investigación.

9.2.5.9 *Características de los productos que venden los microempresarios.*

En orden de importancia las características sobresalientes son: el material, la durabilidad, suavidad, modelo, acabado, bajo precio, color y por último la presentación del producto.

9.2.5.10 *Escala de precios del microempresario:*

Es necesario aclarar, que se utilizan diferentes escalas de precios de acuerdo al producto, es así como la mayoría de las veces (89.47%) se utiliza una escala, el 7.02% utiliza dos y el 1.75%

utiliza tres escalas de precios. Los dos últimos casos se deben a la variedad de tipo de calzado que hace el microempresario. El primer caso se especifica en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 8 Escala de precios al por menor

Intervalo		#	%
Menos de	25.000	68	65.68
25.001	35.000	26	25.49
35.001	45.000	5	4.90
45.001	55.000	3	2.94
Mas de	55.000	1	0.98

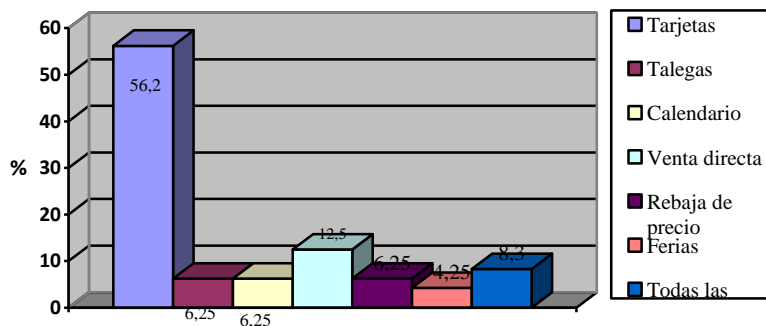
Fuente: Esta investigación

9.2.5.11 Publicidad y promociones.

La mayoría de las personas encuestadas (85.96%), no realizan ni publicidad ni promociones a los productos que comercializan o a los servicios que prestan, porque argumentan que no tiene necesidad y que, principalmente, no tienen dinero suficiente para incurrir en estos costos.

Por lo anterior, las personas que realizan publicidad y/o promociones son pocas (14.04%). La publicidad la realizan principalmente por:

Graficas 34 Publicidad y promociones

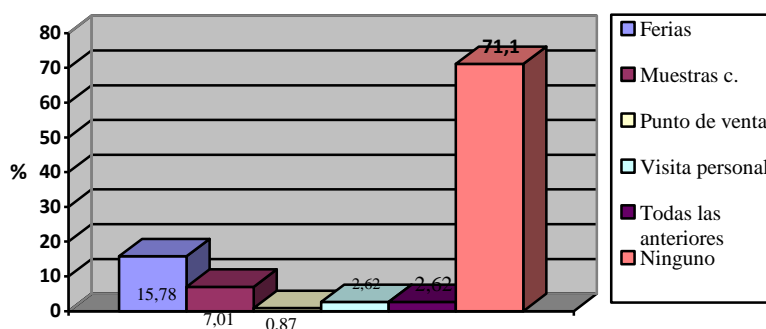


Fuente: Esta investigación.

9.2.5.12 Medios de comercialización.

El principal medio de comercialización que ha utilizado el microempresario (15.79%), son las ferias que se han realizados en lugares como: hotel Cuellar, Cámara de Comercio, Colegio Inem, Normal Nacional, Bogotá y Popayán.

Graficas 35 Formas de comercializar



Fuente: Esta investigación.

9.2.5.13 Recursos que requieren para lograr alta calidad y competitividad.

El recurso más necesitado por los microempresarios es el financiero, para llevar a cabo sus planes, conseguir más maquinaria, ampliar su local, tener más disponibilidad de materia prima.

Seguido al recurso financiero está el talento humano y el recurso tecnológico. En lo que se refiere al primero, es necesario decir que se le da una puntuación relativamente alta, puesto que los empresarios necesitan personal conocedor del oficio y responsable en sus labores, para aumentar su competitividad y/o productividad.

En lo relacionado al recurso tecnológico, consideran que no se puede mejorar el rendimiento productivo dado la falta de maquinaria adecuada y ésta no se la puede conseguir por falta de recursos monetarios, lo cual es consecuencia de la no continuidad de los pedidos, los costos y la falta de material.

A la investigación de mercados, no se le da tanta importancia como a las anteriores, porque consideran que es un aspecto que no influye directamente por cuanto trabajan con distribuidores mayoristas.

Después de los anterior se encuentra la capacitación, la cual no tiene tanta importancia para ellos, ya que los microempresarios creen que entre más capacitación tenga un operario se le debe pagar más, consideran que los empleados deben tener conocimientos necesarios pero no suficientes.

Por último se encuentra la asociación con otros microempresarios, consideran que en Pasto no existe mentalidad para trabajar en una organización dado el egoísmo y la competencia desleal.

9.2.5.14 Problema que se relaciona al fabricar los productos.

Aquí sobresale el inconveniente con las materias primas (69.30%), lo cual impide atender adecuadamente la elaboración de los pedidos, esto implica que no se pueda realizar una adecuada programación de la producción y las compras del capital de trabajo.

Además, de lo anterior otro problema principal es el de los trabajadores (5.26%) ya que éste es generalmente poco capacitado y escaso. Además, por la mala situación de las ventas, no se

tiene el recurso necesario para contratar personal idóneo y necesario para realizar la producción de la mejor manera.

Por otra parte, el tiempo (3.51%), es otro inconveniente, porque dada la dificultad de conseguir la materia prima, no se puede cumplir con la entrega de los pedidos, lo cual es un aspecto muy negativo por cuanto el microempresario crea la imagen de “incumplido”.

9.2.5.15 Problemas al vender los productos.

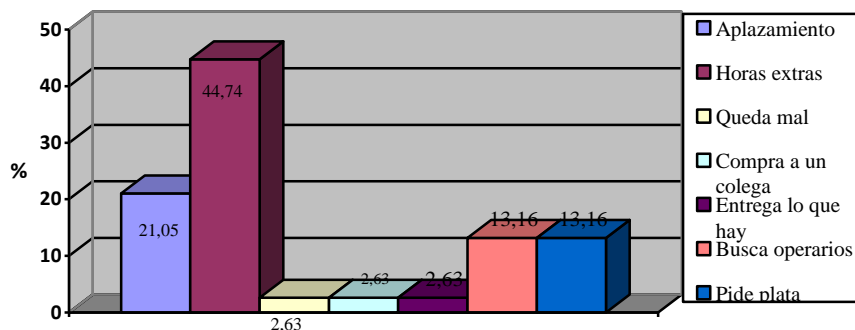
El principal problema, al que se enfrentan los microempresarios para vender sus productos es el cliente (27.19%) en lo referente a: número limitado, formas de pago, poder de negociación, precio, y tiempo escaso para cumplir con los pedidos.

A parte de lo anterior, otro problema es la competencia (23.68%) y por lo tanto el precio de los productos. Respecto a este último, afirman que el precio es bajo por la competencia desleal.

9.2.5.16 Capacidad de producción respecto a la venta.

Una proporción significativa (41.23%), de los empresarios a pequeña escala afirman que esta capacidad es suficiente y para los que dicen que es insuficiente, se valen de acciones tales como:

Graficas 36 Acciones para cumplir con los pedidos



Fuente: Esta investigación.

9.3 Definición de estrategias.

9.3.1 Matriz DOFA

Mediante esta matriz se propende por el uso de fortalezas y oportunidades para contrarrestar debilidades y amenazas.

Cuadro No. 9 Matriz DOFA

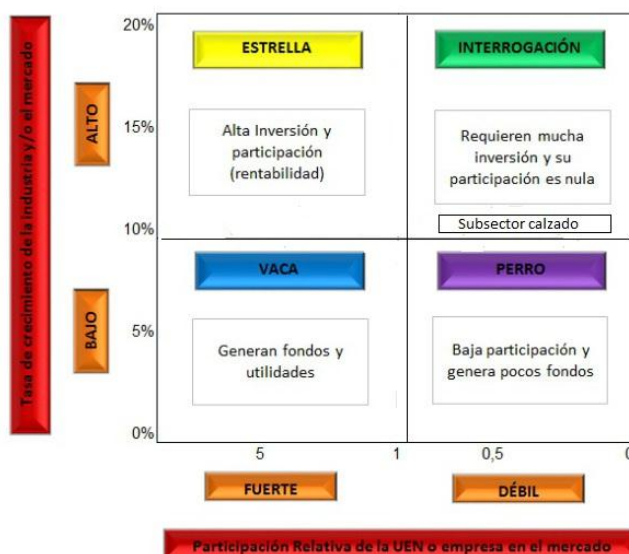
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	1. Insuficiente personal en la producción. 2. Procesos de Administración deficiente. 3. Pronóstico de ventas 4. Determinación de precios. 5. Sistema de promoción y publicidad. 6. Falta de recursos monetarios. 7. Iliquidez	1. Clima organizacional gratificante. 2. Cuidado del medio ambiente. 3. Experiencia en la labor. 4. Habilidades artesanales. 5. Capacitación técnica. 6. Proyección al futuro
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (FO)
1. Crecimiento de la población 2. Medidas gubernamentales 3. Leyes y normas 4. Avance en la tecnología 5. Nivel de ahorro 6. Entidades que apoyan al microempresario	1. Mejorar la gestión microempresarial (D2, D3, D4, D5, O3, O2, O5) 2. Contratar personal del medio. (D1, O1) 3. Consecución de dinero. (D6, D7, O2, O5) 4. Innovar tecnología para poder comercializar productos. (D7-O4)	1. Previsión del futuro para adaptarse a las nuevas medidas, leyes y normas gubernamentales. (F6, O2, O3) 2. Sistema de presupuesto para estar al tanto de la innovación tecnológica (F3, O4) 3. Utilizar las ventajas internas para responder al crecimiento de la población (F1, F2, F3, F4, F5, F6, O6, O5)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Contrabando 2. Índice de inflación-Revaluación 3. Baja capacidad de compra 4. Subutilización de la capacidad instalada 5. Apertura económica 6. Índice de pobreza 7. Desempleo 8. Mentalidad de producción artesanal 9. Situación geográfica de abandono.	1. Definir claramente objetivos y estrategias, planeando el futuro adecuadamente para minimizar los efectos del contrabando. (F6, A1, A5) 2. Realizar una gestión administrativa adecuada (F3, F4, F5, A2, A3, A6, A7, A9)	1. Contratar más personal para poder realizar una mejor gestión (D1, A4, A8) 2. Mejorar la gestión administrativa, gestión de mercadeo y gestión financiera, para que los productos sean más demandados (D2, D3, D4, D5, D6, A3, A5, A6, A7, A9)

Fuente: Esta investigación.

9.3.2 Matriz BCG:

Teniendo en cuenta que los microempresarios sustentan baja participación en el mercado y existe un crecimiento generalizado de la industria, el subsector del calzado en la Ciudad de Pasto se debe ubicar en la categoría interrogante.

Graficas 37: Matriz BCG



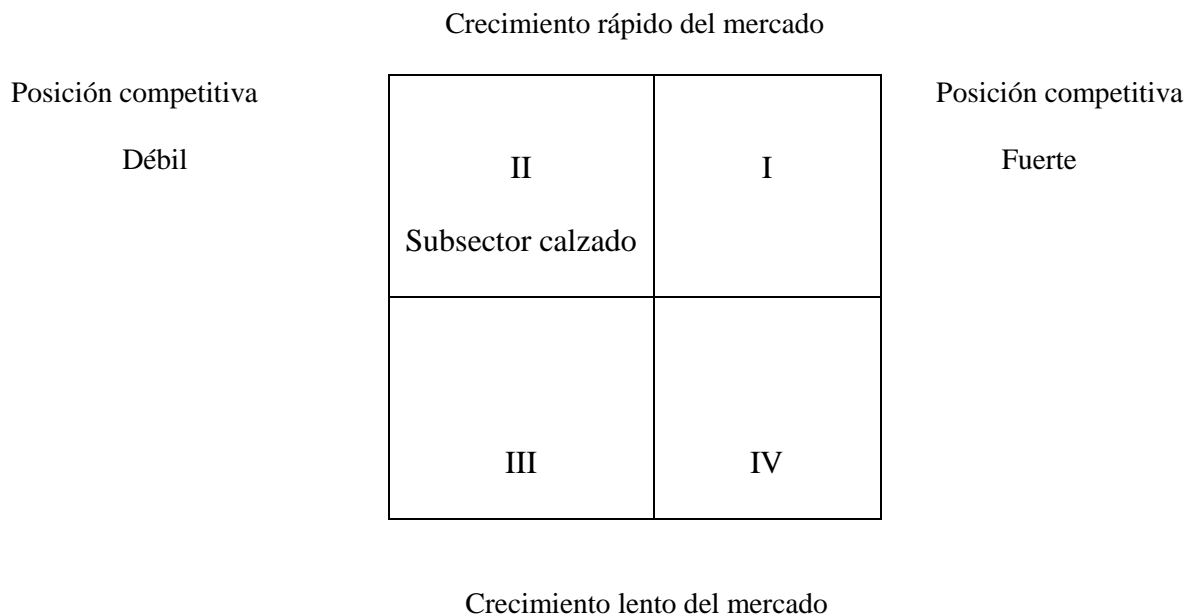
Fuente: Esta investigación.

De acuerdo a lo anterior se necesitan inversiones en investigación de mercados, para desarrollar y buscar mercado para los productos actuales. La estrategia aplicable en este caso puede ser intensiva, la cual consiste en la distribución de bienes y servicios a través de tantos puntos de venta como sea posible con la intención de aumentar la disponibilidad del producto y por lo tanto aumentar la cobertura del mercado y el volumen de ventas. (Kevin, 2.006)

9.3.3 Matriz de la gran estrategia.

El subsector calzado en la Ciudad de Pasto, posee una posición competitiva débil y un crecimiento rápido del mercado.

Graficas 38: Matriz de la gran estrategia



Fuente: Esta investigación.

El subsector calzado a nivel nacional y/o regional se caracteriza por baja competitividad ya que esta industria se ha visto afectada (inconsistencia en la cadena productiva por la producción artesanal) y externos (productos provenientes de otros países), lo cual ha perjudicado el posicionamiento de la producción nacional en el sector. La industria colombiana entró a competir de manera directa con productos de menor precio y calidad aceptable. Además la competencia desleal ha sido uno de los problemas que ha afectado la competitividad del sector.

En lo referente al mercado se puede afirmar que existe crecimiento, ya que el mercado del calzado es el más globalizado del mundo, convirtiéndose en un proceso irreversible y creciente. La industria colombiana debe acomodarse a este proceso, porque los mercados del mundo seguirán creciendo. Hoy en día la población calzada ha aumentado porque del 30% de la población calzada en la década del 30, se pasó en la actualidad al 95%. (Cornical, 2.005).

Para que los microempresarios del subsector calzado puedan sobrevivir necesitan evaluar su enfoque con respecto al mercado. Lo anterior porque a pesar que el mercado crece rápidamente son incapaces de competir efectivamente.

Las estrategias que se pueden aplicar en este caso son: Desarrollo del mercado, penetración del mercado, desarrollo de producto, integración horizontal, venta y liquidación.

9.4 Análisis de las matrices formuladas

Las matrices formuladas y desarrolladas, muestran la situación general del subsector calzado y tratan de indicar el camino para un mejor desempeño teniendo en cuenta los factores internos y externos identificados a través del presente estudio. Es así como, se requiere una estrategia que afronte las amenazas y supere las debilidades; de esta manera se propone la siguiente estrategia: Desarrollo de mercado: Esto es, desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales en los mercados nuevos. Esta estrategia debe tener en cuenta la calidad, innovación en los productos de acuerdo a las tendencias del mercado, productividad y/o eficiencia, con una buena atención al cliente en la venta y post venta.

9.5 Plan de acción para la estrategia de Desarrollo de mercado

Objetivo	Acciones	Metas	Indicador	Presupuesto	Responsable
Determinar el mercado meta; las características claves de clientes potenciales.	<ul style="list-style-type: none"> - Contactos por redes sociales. - Análisis de la propuesta de exportar. - Alianzas estratégicas con entidades que apoyan al microempresario. 	Ajustar en un 100% la propuesta de venta del producto teniendo en cuenta las recomendaciones del prospecto.	Numero de prospectos generados.	\$0	Microempresario. Universidades.
Mejorar la oferta de productos.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de blog web, muestras comerciales, tarjetas de presentación. - Decisiones de marca. - Promoción en venta (llavero) producto aumentado, echo de retazos sobrantes. 	Incrementar la oferta de valor del producto en un 100%.	Cantidad de pares de zapatos vendidos.	\$70.000 (mil tarjetas de presentación) 3.900 docena de cajas de cartón.	Microempresario. Universidades.
Conocer las razones de compra de los clientes	- Alianzas estratégicas con pasantes universidades.	Identificar en un 100% las razones claves que motivan la compra en los clientes	Número de clientes efectivos.	\$0	Microempresario. Universidades.
Implementar valor agregado a la venta del producto	<ul style="list-style-type: none"> -Servicio de preventa. -Servicio de post-venta: cambios, opiniones de venta. 	Aumento en el 50% de las ventas	Incremento de clientes efectivos y conservación de los actuales.	70.000 (llamadas) 50.000 (transporte)	Microempresario.

CONCLUSIONES

1. Los productos de los microempresarios tienen un crecimiento potencial en la Ciudad de Pasto, para ello debe utilizar efectivamente las variables que le sirven de soporte competitivo, tales como: variedad de diseños, precios relativamente bajos, gran habilidad manual, bajos costos de producción, flexibilidad para adecuarse a las circunstancias y versatilidad para adecuar sus procesos productivos. Sin embargo todas estas características, si bien existen como rasgos individuales, cobran gran importancia sólo en la medida en que el trabajo de la microempresa sea desarrollada en equipo.

En el momento la actitud asociativa del microempresario representa el 89.5%, éste porcentaje debe cambiar, por cuanto la producción asociativa de todas las microempresas permite resolver algunos problemas de los productos que se comercializan actualmente en la Ciudad de Pasto, a saber: calidad no homogénea del producto, incumplimiento en las entregas y fallas en la materia prima.

2. En la producción asociativa se debe permitir la injerencia activa de las diversas organizaciones, cuyo objetivo central es el de apoyar a la microempresa. Al hablar de injerencia se habla de la existencia de una mutua coordinación de las dos partes en la perspectiva de generar un impacto positivo en la producción a pequeña escala. O sea se propende porque, mediante la ayuda de estas instituciones, se posibilite el mejoramiento administrativo y organizativo de la microempresa. Es decir, a más tecnología dura se debe ofrecer a la microempresa más tecnología blanda. En este punto es de resaltar, que mediante las alianzas estratégicas con entidades que apoyan a la microempresa en Nariño se puede mitigar un poco el problema principal del microempresario que es la falta de capital para la compra de materiales ya que en la actualidad el 71.9% se ve obligado a comprar materia prima de contado. es importante

resaltar que el 100% de dichas entidades están dispuestas a otorgar créditos siempre y cuando se cumplan con los requisitos que son cada vez más flexibles.

3. A la gestión de la administración de las microempresas, no se le presta importancia, es así como el 69.3% de los fabricantes de calzado no le interesa la capacitación administrativa y se preocupan más por la producción, que finalmente (según ellos) es la que genera los recursos para atender las necesidades familiares. La incapacidad de gestión del microempresario, se liga directamente con la deficiencia en el sector productivo y la incompetencia frente a las leyes del mercado, acentuadas por su tamaño respecto al patrimonio incorporado y la pobre participación en capital de trabajo y activos fijos, en especial en lo referente a equipos.

4. Los microempresarios de calzado, en Nariño poseen muy pocos recursos para afrontar una producción a gran escala y tecnológicamente avanzada; no obstante, cuentan con buenos conocimientos, aunque empíricos y gran habilidad manual y a esto se suma la gran experiencia que en un 56.14% sobrepasa los 16 años.

5. Existen entidades para ayudar al sector micro empresarial, es así como se puede obtener apoyo institucional que permitan hacer una alianza estratégica para aprovechar todas las fortalezas del sector. Es importante resaltar que el 100% de dichas entidades están dispuestas a otorgar créditos siempre y cuando se cumplan con los requisitos que son cada vez más flexibles.

6. Las diferentes áreas que limitan el progreso de las microempresas se relacionan con la falta de mentalidad asociativa por parte del empresario a pequeña escala, falta de información técnica de la producción, falta de recursos económicos, falta de mentalidad hacia la comercialización, falta de una adecuada gestión administrativa y falta de un suficiente conocimiento del ambiente externo.

7. El precio del producto del microempresario es en el 65.6% máximo de \$25.000; esto se considera un muy buen precio a lo cual se suma la variedad de diseños, por lo tanto se puede concluir que es posible llegar a atender demandas puntuales de todos los estratos, ya sea para grupos familiares en los hogares o para grupos empresariales con los productos de dotación.
8. El contrabando ha sido uno de los problemas más graves, a los cuales se ha enfrentado el microempresario, porque el calzado que entra a través de este fenómeno, lo hace con costos que no tienen comparación, y por lo tanto los precios de venta son mucho más bajos. Por lo anterior el 85.36% de los microempresas consideran que el factor que más incide en la dificultad para vender sus productos es el precio de la competencia.
9. La caracterización del sub sector calzado, permite diseñar estrategias y adaptarlas a las condiciones cambiantes del entorno, a través de la identificación de las fortalezas-debilidades y de las oportunidades-amenazas que brinda el medio externo. También, permite que haya una coordinación de las actividades que realizan las pequeñas unidades productivas, en la perspectiva de lograr los objetivos.
10. No hay verdadera conciencia de la necesidad de tener una permanente capacitación administrativa, es así como hasta el momento el 69.3% de los encuestados no han recibido dicha capacitación. Esto causa, entre otros aspectos, la dificultad para desarrollar una cultura orientada hacia el mercado, escasa información respecto a las disposiciones económicas y sus implicaciones regionales e inadecuada toma de decisiones.
11. La asistencia técnica adquiere más importancia que la capacitación técnica, ya que por medio de la primera, el empresario a pequeña escala puede detectar problemas en su producción y solucionarlos. Esta asistencia consiste en solucionar problemas puntuales en cada microempresa, a diferencia de la capacitación técnica que la realizarse en forma colectiva y

teórica, no genera beneficios inmediatos en el mejoramiento de la calidad. De acuerdo a lo anterior el 100% de los microempresarios que han realizado la capacitación técnica consideran de gran importancia una asistencia en el taller de trabajo.

12. La programación de la producción por pedidos, le trae al microempresario ventajas tales como: reducción de costos por almacenamiento ya que se trabaja con una estrategia comercial adecuada. Sin embargo, cabe destacar que los requerimientos de cantidad de producto, en algunas ocasiones no se cumple ya que el 69.3% de los microempresarios tiene dificultades para comprar los materiales lo que implica un incumplimiento de los pedidos.

13. El microempresario que dirige la microempresa, que es en su mayoría y representa el 99.1% de los encuestados, mantiene relación directa con cada uno de los operarios, lo cual implica que hay una afluencia de información en las dos direcciones; de esta manera, se puede saber, lo que espera el microempresario y las inquietudes del colaborador. Este aspecto se considera una fortaleza por cuanto se facilita la asistencia técnica en la producción micro empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

Constitución Política de Colombia. Bogotá D.C.1.991

Agueda, E., Garcia, J., Narros, M., & Olarte, C. (2.008). *Pricipios de Marketing* (Tercera ed.).

Madrid, España: ESIC.

Amado, J. (2.010). *El calzado, perdedor con la apertura: desaparece con el TLC*. (E. IMEBU,

Ed.) Recuperado el 9 de Enero de 2.015, de Economía: <http://cedetrabajo.org/wp-content/uploads/2012/08/38-12.pdf>

Área de Paz, Desarrollo y Reconciliación. (2.010). *Docuemento de trabajo PNUD*. Bogotá:

Editorial: impresolediciones.

Banco de la República. (3 de Enero de 2.015). *BanRepública alerta ante posible crecimiento de*

inflación en Colombia en 2015. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía:

<http://www.bluradio.com/86813/banrepublica-alerta-ante-posible-crecimiento-de-inflacion-en-colombia-en-2015>

Bancoldex. (2.007). *Microempresa en Colombia*. Bogotá.

Bart, v. H. (2.003). *Necesidades de bienes y servicios mabientales delas Pyme en Colombia*.

Chile, Santiago de Chile.: Edittorial: Naciones Unidas.

Bedoya, F. (4 de 10 de 2.010). Nariño zona de frontera. *Boletín informativo camara de*

comercio., 3.

Bilancio, G. (2.006). *La estrategia* (Primera ed.). México: María Fernanda Castillo.

Borello, A. (1.994). *El Plan de Negocios* (Primera ed.). Madrid, España: Editorial: Diaz de

Santos.

Bravo, M. (2.011). *Mercado de calzado en Colombia*. Pasto: Camara de Comercio.

Camara de Comercio Pasto. (2.013). *Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa*.
Nariño., Pasto.

Castellanos, J. E. (2.011). *Investigación de Mercados*. Bogotá D.C, Colombia:

Editorial:ECACEN de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).

Cohen, W. A. (2.008). *El Plan de Marketing* (Segunda ed.). (E. Deusto, Ed.) Bilbao, España:

Editorial: Deusto.

Colombia, departamento técnico de Seguridad Social. (2.008). *Estudio socio-económico de Nariño*. Bogotá, Colombia.

Colsubsidio con talento humano. (19 de Diciembre de 2.014). Gobierno Nacional anuncia medidas para combatir desempleo e informalidad. *Mi Comunidad Colsubsidio de Recursos Humanos.*, 16.

Compañía manufacturera Manisol. (2.015). *Industria de calzado en Colombia*. Pasto: Camara de Comercio.

DANE. (2.013). *Nariño: Pobreza monetaria 2.012*. Bogotá D.C.

David, F. (1998). *La Gerencia ESTRATEGICA* (PRIMERA ed.). (E. Calado, Trad.) USA: Fondo Editorial LEGIS.

David, F. (1998). *La Gerencia Estratégica* (Primera ed.). (F. E. LEGIS, Ed., & E. CALADO, Trad.) USA, Ohio: Editorial: LEGIS.

Dinero. (24 de Noviembre. de 2.009). *Subsidios para pymes ubicadas en zonas de frontera*.

Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía: <http://www.dinero.com/comercio-exterior/edicion-impresa/articulo/subsidios-para-pymes-ubicadas-zonas-frontera/87199>

Dinero. (6 de Junio de 2.013). *Contrabando pisotea a empresarios de calzado*. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Empresas: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/contrabando-pisotea-empresarios-calzado/177259>

EL ESPECTADOR. (26 de Junio. de 2.014). 30% de población afro de Cauca y Nariño, con dificultades para acceder a educación. *Dificultades para acceder a educación*.

El Heraldo. (10 de Diciembre de 2.014). *Demanda privada en Colombia se desacelerará notablemente en 2015*. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía.: <http://www.elheraldo.co/economia/demanda-privada-en-colombia-se-desacelerara-notablemente-en-2015-corficolombiana-177002>

El nuevo siglo. (26 de Mayo. de 2.013). *Agridulce los aranceles para calzado y textiles*.

Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía.:

<http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/5-2013-agridulce-los-aranceles-para-calzado-y-textiles.html>

El Pais. (5 de Enero de 2.015). *Las alzas en servicios públicos llevarían la inflación de agosto al 0,17%*. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía:

<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/alzas-servicios-publicos-llevarian-inflacion-agosto-017>

El Tiempo. (5 de Enero. de 2.015). *Los colombianos ahorran más: hasta el 22,6 % de sus ingresos*. Recuperado el 5 de Enero. de 2.015, de Economía:

<http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/ahorro-en-hogares-de-colombia/14692722>

FEDECUERO. (2.13). *Plan de negocios del Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la*. Bogotá.

- Fred., D. (1997). *La Gerencia ESTRATEGICA*. Santafe de Bogotá, Colombia.: Legis.
- Grupo Vertice. (2008). *Marketing Corporativo*. Malaga, España: Editorial: Vértice.
- Kevin, K. P. (2.006). *Dirección de marketing*. Mexico: PERSON EDUCACION.
- Kotler, P. (2.002). *Dirección de Marketing* (Primera ed.). México: Marisa de Anta.
- La República. (31 de Diciembre de 2.014). *Minhacienda tramitó seis proyectos de ley de importancia para el país*. (Colprensa., Ed.) Recuperado el 8 de Enero de 2.015, de Economía: http://www.larepublica.co/minhacienda-tramit%C3%B3-seis-proyectos-de-ley-de-importancia-para-el-pa%C3%ADs_205891
- La República. (13 de Agosto. de 2.014). *Textiles e impresión impulsaron la producción empresarial colombiana*. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía: http://www.larepublica.co/textiles-e-impresi%C3%B3n-impulsaron-la-producci%C3%B3n-empresarial-colombiana_156346
- López, V. (10 de Septiembre de 2.003). *Factores del éxito empresarial*. Recuperado el 9 de Enero de 2.015, de Administración y finanzas.: <http://www.monografias.com/trabajos14/exitoempresar/exitoempresar.shtml#SUPERV>
- Medina, L. E. (11 de Julio de 2.014). *Nariño: Mejor laboral*. Recuperado el 7 de Enero de 2.015, de Nota ciudadana: <http://www.las2orillas.co/narino-mejor-laboral-2/>
- Ministerio de Minas y Energía. (2.002). *Diseño e implemetación de las líneas de crédito IFI*. Bogotá., Colombia.: Editorial: UPME.
- Organización Internacional de Estandarización. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*.
- Portafolio. (8 de Junio de 2.010). *Informalidad, otra amenaza para calzado; empresarios dicen que se necesita un acuerdo aduanero*. Recuperado el 9 de Enero de 2.015, de Economía: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7744866>

Pousa, X. (2.006). *Un sistema de Gestión medio ambiental*. España.: Editorila IdeasPropias S.L.

PYMES exportadoras de Colombia. (5 de Enero de 2.002). *Instituto de Fomento Industrial*.

Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía:

http://www.usergioarboleda.edu.co/pymes/ifi_credito.htm

Ramírez, C. A. (7 de Mayo de 2.003). Microempresas. *Boletín Informativo Cámara de Comercio*, 7.

Renata, P. (2.007). *ATENCION AL CLIENTE: GUIA PRACTICA DE TECNICA Y ESTRATEGIAS*. España: Ideas propias Editorial.

Revista Letreros. (2007). Norma SA 8000: auditoría de las condiciones laborales. *Revista Letreros*, 24-30.

Revista Semana. (25 de Octubre de 2.014). Reforma tributaria. *Revista Semana*, 22.

Riberline Ergonomic. (13 de Septiembre de 2.010). *Calzado y tecnología*. Recuperado el 8 de Abril de 2.015, de <http://www.ergonomic.com.mx/index.html>

Roche, F. P. (2.005). *Planificación Estratégica* (Cuarta ed.). Barcelona., España.: Editorial: Paidotribo.

Rodriguez, A. R. (s.f.). El papel de la auditoría social. *Cuadernos de Contabilidad*, 97-112.

Segrelles, J. (2.002). *Geografía Humana. Fundamentos, métodos y conceptos*. España: Club Universitario.

Semana. (6 de Diciembre de 2.014). *Las ventajas de la devaluación*. Recuperado el 5 de Enero de 2.015, de Economía.: <http://www.semana.com/economia/articulo/las-ventajas-de-la-devaluacion/411518-3>

Social Accountability International. (s.f.). *IQNET*. Obtenido de <http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>

Soler Pujals, P. (2.001). *Investigacion de Mercados*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.

Teran, F. (2.005). Apertura Económica. *Boletin Informativo Camara de Comercio*, 4.

Trenzano, J. M., & Ferré Nadal, J. (1997). *Los estudios de mercado*. Madrid, España: Editorial: Díaz de Santos.

Universidad de los Andes. (15 de Octubre. de 2.013). *Zonas de frontera*. Recuperado el 8 de Enero de 2.015, de Ciencias Sociales: <http://congresovisible.org/proyectos-de-ley/por-medio-del-cual-se/7481/>

Vega, V. H. (1.993). *Mercadeo Básico* (Tercera ed.). San José, Costa Rica: EUNED.

ANEXO NO. 1 ENCUESTA DIRIGIDA MICROEMPRESARIOS.**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA****ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO****1. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA**

- 1.1 Razón social:_____
- 1.2 Productos que fabrica_____
- 1.3 Dirección:_____ Barrio_____ Teléfono_____
- 1.4 Tipo de empresa: Individual____ Sociedad limitada____ Otra____ Cuál_____
- 1.5 Años de funcionamiento:_____ Instalaciones: propias____ Arrendadas_____

2. CARACTERISTICAS DEL MICROEMPRESARIO

- 2.1 Nombre_____
- 2.2 Nivel de escolaridad:_____ Experiencia en años:_____
- 2.3 Cursos técnicos realizados:_____
- 2.4 Cursos administrativos realizados:_____
- 2.5 Tiempo diario en horas de dedicación a la empresa:_____
- 2.6 Número de personas a cargo:_____
- 2.7 Ha recibido asistencia técnica? Si____ no____ de quién_____

Sobre qué aspectos_____

- 2.8 Pertenece algún tipo de asociación: si____ no____ Cuál_____

3. ADMINISTRACION

- 3.1 Quien dirige a la empresa

Nombre_____

Profesión_____

Nivel de escolaridad_____

3.2 Quien lo reemplaza en caso de ausencia

Nombre_____

Profesión_____

Nivel de escolaridad_____

3.3 qué planes tiene para los próximos 6 meses?_____

3.4 Ha solicitado crédito: si_____ no_____

3.5 Le han aprobado el crédito? Si_____ no_____

3.6 Necesidades de capacitación_____

3.7 Cuáles son las dificultades para conseguir colaboradores?

Poco capacitado_____ escaso_____ costoso_____ otro_____ cuál_____

En qué oficio es más difícil conseguir personal ?_____

3.8 Como le paga a sus trabajadores?: salario fijo_____ diario_____ semanal_____ Mensual_____ a
destajo_____ Básico más comisión_____ otro_____ cuál_____

3.9 Tiene reglamento de trabajo? Verbal _____ escrito_____

3.10 Como controla a su personal?: Asistencia_____ Rendimiento_____ Calidad_____

3.11 En los últimos meses cuántas personas se han retirado?_____

Han ingresado_____

4. PRODUCCION

4.1 Volumen y precios de producción: Productos_____

Volumen de producción_____ Precio promedio de venta unitario\$_____

4.2 cómo programa la producción?: Por pedidos_____ a stocks_____

- 4.3 Lleva registros de producción?: si___ no___
- 4.4 Qué máquinas posee?: manuales___ mecánicas___
- 4.5 Qué máquinas le hace falta?:_____
- 4.6 El local es: Amplio___ suficiente___ Estrecho___
- 4.7 La distribución de planta es: adecuada___ Deficiente___
- 4.8 Cada cuánto compra materia prima?: _____Al contado___ A crédito___ a 30 días___ a 60 días___

5. MERCADEO Y VENTAS

- 5.1 Qué tipo de calzado vende con más frecuencia:

Frecuencia	Cantidad (pares)	Mujeres				Hombres			
		Bota	Baleta	Botín	Deportivo	Bota	Baleta	Botín	Deportivo
Cada 6 meses		_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Cada año		_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Cada 2 años		_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____

Vende otro tipo de calzado, a parte de los anteriormente nombrados? :

Si___ No___ Si su respuesta es positiva indique:

CLASE	FRECUENCIA
	Cada 6 meses___ Cada año___ Cada 2 años___
	Cada 6 meses___ Cada año___ Cada 2 años___
	Cada 6 meses___ Cada año___ Cada 2 años___

☐ Cada 6 meses____ Cada año____ Cada 2 años____

5.2 Sistema de distribución de productos:

Cliente	Cantidad (mensual-pares)	Formas de Pago	
		contado	Crédito
Mayoristas de Pasto			
Mayorista fuera de Pasto			
Almacenes de Pasto			
Usuario			

5.3 Devoluciones en ventas: Si____ No____

5.4 Principales competidores: Locales____ Extranjeros____ Nacionales____

5.5 Qué aspectos son los más fuertes de la competencia?: Calidad____ precio____ crédito____
servicio____ otro____ cuál____

5.6 Se ha fijado metas mensuales de ventas?: si____ no____

5.7 Cuánto alcanzaron las ventas del último mes?:_____

5.8 Los clientes le han sugerido algunas modificaciones a los productos: Si____ No____
Cuáles_____

5.9 Señale en orden de importancia las características de los productos que Usted vende

Características	Importancia									
	Alta					Baja				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Bajo precio										
Modelo										
Color										
Material										
Acabado										
Suavidad										
Durables										

Otro: Cuál _____

5.10 De la siguiente escala de precios señale, cuánto Ud. Cobra por un par de zapatos:

Menos de \$10.000: _____

De \$10.001 a \$20.000: _____

De \$20.001 a \$30.000: _____

De \$30.001 a \$40.000: _____

De \$40.001 a \$50.000: _____

De \$50.001 a \$60.000: _____

Más de 60.000: _____

5.11 Hace algún tipo de publicidad? Si____ No____

Si su respuesta es positiva indique qué medios utiliza_____

5.12 Utiliza promociones, para motivar la compra del producto:

No___ Si___ Cuales _____

5.13 Señales los medios de comercialización más efectivos para la venta de sus productos y qué

Usted utiliza con más frecuencia.

Muestras comerciales: _____

Puntos de venta: _____

Ferias: _____

Subcontratación: _____

Otra: _____ Cual_____

5.13 Califique de 1 a 10 el factor que más requiere para lograr una producción de alta calidad y competitividad?

Recurso financiero: _____

Recurso tecnológico: _____

Capacitación: _____

Talento humano: _____

Información del mercado: _____

Otro:_____Cuál_____

5.14 El problema más usual que usted encuentra al fabricar sus productos, esta relacionado con:

Materia prima___ Trabajadores___ Instalaciones___ Tiempo___ Otro___

cuál_____

5.15 El problema más usual que usted encuentra al vender sus productos, está relacionado con:

Precio____ Cliente____ Forma de distribución____ La competencia____ Otro____

cuál_____

5.16 La capacidad de producción de calzado respecto a la venta es:

Suficiente____

Necesaria____

Insuficiente____ Qué hace para cubrir lo que le hace falta_____

Observaciones_____

ANEXO NO. 2 ENTREVISTA DIRIGIDA ALMACENES DE PASTO.**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA****ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO**

1. De dónde trae la mercancía?
2. Cuáles son las garantías que ofrecen sus proveedores?
3. Por qué no tiene como proveedores principales a los microempresarios?
4. A quienes consideran como competencia?
5. Que opina de San Andresito, ventas ambulantes y Bomboná.